

**ER APV SPILD AF RESSOURCER:
ELLER TRÆNGER DEN
BARE TIL AT BLIVE JUSTERET?**

**KONFERENCEN 2025:
TEKNOLOGI, TRIVSEL
OG TILKNYTNING**

**CASE:
PLEJECENTER SOLBAKKEN
- FRA PÅBUD TIL PRIS**

DER ER BRUG FOR OS DERUDE!

Velkommen til årets første udgave af ArbejdsmiljøNETs magasin. Velkommen til 2025, som vil byde på mange spændende begivenheder – ikke mindst vores konference, som igen i år vil være spækket med faglighed og muligheder for at netværke med et fagligt bredt felt af arbejdsmiljøprofessionelle fra alle typer af virksomheder.

I 2024 kom vi for alvor i gang med vores AL-gruppemøder i både Øst- og Vestdanmark. Vi besøgte MF Kim Valentin på Christiansborg til en snak om blandt andet arbejdet i Folketingets Beskæftigelsesudvalg. Vi har besøgt virksomheder som Crecea, Swedish Match Denmark, Ørsted og Verdo.

Man kan sige det meget enkelt: Vi skal gøre hinanden klogere. Vi skal udveksle erfaringer og være sparingspartnere for hinanden. Det er omdrejningspunktet for hele vores forening og for såvel konferencen som netværksmøderne.

Så hvis nogen spørger, om der brug for ArbejdsmiljøNET, så er det op til os selv at komme med svaret. Vi kan nemlig aldrig blive mere end det indhold, som medlemmerne og bestyrelsen spiller ind med. Men sammen kan vi være et talerør for arbejdsmiljøet – ikke mindst i kraft af vores paraplyorganisation AM-PRO, som ikke er bange for at lægge arm med hverken politikere eller organisationer. Og der er faktisk rigeligt at tage fat på. Hvis vi ser på den arbejdsmiljølov, som blev vedtaget af alle Folketingets partier i 2023, er der stadig en række mangler. Vi hilste med glæde,

at man styrkede Arbejdstilsynet, men til gengæld var vi skeptiske i forhold til hele den forebyggende indsats på arbejdsmiljøområdet og nedprioriteringen af uddannelsen af fremtidens arbejdsmiljøprofessionelle.

Helt enkelt formuleret blev kontrolsiden styrket på bekostning af forebyggelsessiden. Og der er den mangel ved kontrolsiden, at den først går i aktion, når manglerne konstateres eller – endnu værre – når ulykken er sket.

Det er vores håb, at et pres udefra kan føre til nødvendige ændringer og opdateringer. Ikke mindst med hensyn til uddannelsen af vores fremtidige kollegaer.

Det er desuden mit og bestyrelsens håb, at 2025 vil føre til en styrkelse af vores forening, som er landets ældste inden for området.

Jeg vil ønske god fornøjelse med læsningen, og så håber jeg ikke alene, at så mange som muligt af os ses til forårets konference i Middelfart, men også at alle bakker op omkring vores netværksarrangementer og AL-grupper i 2025.

På vegne af bestyrelsen,

Charlotte Breinholt,
formand

Udgivet april 2025
ArbejdsmiljøNET

**ANSVARSHAVENDE
REDAKTØR**

Charlotte Breinholt

**STRATEGI, KONCEPT,
DESIGN OG TEKST**

Lindskov Communication

I REDAKTIONEN

*Charlotte Breinholt,
Stig Holm, Catrine Eisenreich,
Lars Lindskov, Sandra Nielsen,
Karsten Lorentzen,
Jesper Henriksen, Emma Thorsen,
Simone Rasmussen*

ANNONCESALG

Lindskov Communication
Tlf.: 70 26 19 79
marketing@lindskov.com

SIDE 4

**NYT FRA BORGEN:
30 ÅR MED APV
– BEHOV FOR ÆNDRINGER?**

SIDE 8

**ER APV SPILD AF RESSOURCER,
ELLER TRÆNGER DEN BARE
TIL AT BLIVE JUSTERET?**

12

**DANSKE VIRKSOMHEDER
LADES I STIKKEN NÅR DET
GÆLDER ARBEJDSMILJØET**

17

NYT FRA FORENINGEN

18

**HVORDAN STYRKER MAN
INKLUSION OG TRIVSEL
FOR NEURODIVERGENTE
MEDARBEJDERE?**

20

**SKAL DU MED TIL
ÅRETS KONFERENCE?**

22

**LEDELSE PÅ TVÆRS AF
GENERATIONER – BROBYGNING
ELLER BARRIERER?**

26

**CASE PLEJECENTER
SOLBAKKEN:
FRA PÅBUD TIL PRIS**

NYT FRA BORGEN

30 ÅR MED APV – BEHOV FOR ÆNDRINGER?

Spørger man politikere på Christiansborg, er der i store træk tilfredshed med ordningen – men der er også plads til justeringer

Af Karsten Lorentzen

Arbejdspladsvurderingerne så dagens lys første gang den 1. januar 1995. Målet var at sætte det oplevede arbejdsmiljø hos medarbejderne i system med henblik på at undgå arbejdsulykker og styrke trivslen.

Har APV'en så levet op til formålet? Kritikere har sagt, at vurderingerne er "reaktive" i den forstand, at de kun identificerer eksisterende problemer og ikke er proaktive i forhold til forebyggelse.

Virksomhederne har frihed til at vælge forskellige metoder, når de foretager arbejdspladsvurderinger, men de har ikke frihed til at vælge vurderingerne fra, og formålet med arbejdspladsvurderingerne er at indkredse problemer.

Det betyder også, at hvis en virksomhed foretager store ændringer, så skal der udarbejdes nye vurderinger.

Hvis man spørger Arbejdstilsynet, så er APV' er et overordentligt vigtigt redskab i værktøjskassen, når det handler om at sikre trivsel, sikkerhed og et mindsket sygefravær.

Men bliver der så rent faktisk fulgt op på dem – og er den nuværende model den rigtige? A4-Arbejdsmiljø fejrede APV-fødselsdagen med en større artikel om forskellige modeller, hvor blandt andet organisationen WORKZ¹ anbefaler en "løbende" APV, hvor fokus er forebyggelse frem for problemer – og hvor medarbejderne tildeles en mere aktiv rolle.

Lignende signaler finder man blandt politikerne, hvor meningene også er delte, i hvert fald når det kommer til vurderingen af, om der er tale om en succes eller en fiasko.

HVAD SIGER POLITIKERNE?

Arbejds miljøNET har spurgt politikere fra Konservative og Dansk Folkeparti om deres syn på arbejdspladsvurderinger i anledning af 30- års-jubilæet.

Beskæftigelsesordfører Dina Raabjerg fra Konservative har delte meninger om arbejdspladsvurderingerne:

– De har både være en succes og en fiasko. Mange virksomheder bruger dem aktivt i deres opfølgning på arbejdsmiljø og trivsel. Andre laver dem aldrig. Desuden er der mangel på proportioner, når man skal lave en formel APV i selv den mindste virksomhed. Jeg synes, det kunne blive endnu bedre med nogle få justeringer – herunder, hvordan Arbejdstilsynet tilgår tilsynet med, om der er lavet en APV, siger Dina Raabjerg.



Jeg synes, det kunne blive endnu bedre med nogle få justeringer – herunder, hvordan Arbejdstilsynet tilgår tilsynet med, om der er lavet en APV

Dina Raabjerg
Medlem af Folketinget (C)

Hun tilføjer, at der stadig findes mange virksomheder, der ikke laver APV'er

– Her kunne Arbejdstilsynet ved konstatering sende en standard ud mod gebyr, så det bliver sikret, at den bliver lavet. Og så kan de få fulgt op på, om der bliver ageret på den bagefter, siger hun.

Adspurgt om brugen af APV'er på partisekretariatet hos Konservative svarer Dina Raabjerg, at de bliver lavet årligt og tilføjer, at partigruppen gav hele området et serviceeftersyn efter skandalen hos Moderaterne.

LOVGIVERE MÅ GÅ FORREST

Samme opfattelse har beskæftigelsesordfører Nick Zimmermann fra Dansk Folkeparti. Han fortæller, at man i Dansk Folkeparti årligt sender skemaer til medarbejderne, og at man også følger op på forskellige problemer, der måtte være.





- For os er APV'erne et vigtigt redskab i sekretariatet, og jeg ved, at der bliver taget hånd om alle problemer, der måtte være. Det er helt naturligt, at vi som politikere og lovgivere må gå forrest, når det kommer til at overholde regler om arbejdsmiljø. Ikke mindst fordi Christiansborg er en hektisk arbejdsplads, hvor tingene ofte går meget stærkt, siger Nick Zimmermann.

Efter hans opfattelse er arbejdsplads-vurderinger et godt redskab, hvis de bliver brugt korrekt og tilpasset virksomhederne.

- En standardformular giver ofte ikke nogen mening. En tømrer eller renovationsarbejder skal jo ikke udfylde, om det trækker fra vinduet på kontoret eller om man er blevet

tilbudt skærmbriller. Skemaerne skal være relevante og være tilpasset den enkelte arbejdsplads, og så bør der naturligvis også være en mulighed for anonymitet.

Han tilføjer, at det også er vigtigt, at Arbejdstilsynet følger op på, om APV'erne er lavet i forbindelse med tilsyn.

- Det ser aldrig godt ud for en virksomhed, hvis Arbejdstilsynet kan konstatere, at APV'er ikke er udfyldt, fordi tilsynet jo ofte først kommer ind i billedet, når der er sket en anmeldelse eller måske en decideret ulykke, og så sidder virksomheden med håret i postkassen, slutter Nick Zimmermann.

NY HAMMER TIL ARBEJDESTILSYNET: ENTREPRENØRSTOP

Det skal nu være slut med virksomheder, der gentagne gange begår alvorlige arbejdsmiljøovertrædelser såsom social dumping. Det nye våben, som et flertal i Folketinget vedtog i slutningen af marts hedder entreprenørstop.

Det går i al enkelthed ud på, at myndighederne kan stoppe arbejdet for både entreprenør og underentreprenører. Ifølge beskæftigelsesminister Ane Halsboe-Jørgensen handler det også om sikkerheden på arbejdspladsen.

- Vi vil ikke acceptere, at arbejdsgivere groft tilsidesætter arbejdsmiljøet, udsætter mennesker for fare under



Ane Halsboe-Jørgensen
Medlem af Folketinget (S)



Nick Zimmermann
Medlem af Folketinget (DF)

Vi vil ikke acceptere, at arbejdsgivere groft tilsidesætter arbejdsmiljøet, udsætter mennesker for fare under arbejdet eller på anden måde tilbyder uacceptable forhold.

arbejdet eller på anden måde tilbyder uacceptable forhold. Social dumping er et angreb på den model, der har gjort vores samfund og vores arbejdsmarked stærkt og sikkert gennem mange år. Det skaber en usund og unfair konkurrence, når virksomheder underbyder, fordi de ikke følger reglerne. Det går udover det store flertal af virksomheder, som følger de danske spilleregler, siger Ane Halsboe-Jørgensen og fortsætter:

- Vi kan se, at der er enkelte byggepladser, hvor flere virksomheder, på trods af Arbejdstilsynets gentagne besøg og påbud, bliver ved med at lave alvorlige overtrædelser af arbejdsmiljøloven. Det kan f.eks. være at udsætte medarbejdere for risiko for fald fra mange meters højde og risiko

for påkørsel på byggepladsen. Når en lille gruppe af virksomheder gang på gang sætter andre menneskers liv og sikkerhed på spil, så skal det have mærkbare konsekvenser. Derfor er entreprenørstoppet et vigtigt nyt redskab i værktøjskassen.

Entreprenørstoppet træder først i kraft 1. januar 2026, mens forhøjelsen af bøder for overtrædelse af arbejdsmiljøreglerne træder i kraft 1. juli 2025.²

Kilde:

¹Arbejdsmiljø, sikkerhed og trivsel samlet ét sted med WORKS

²Beskæftigelsesministeriet bm.dk

ARBEJDESTILSYNET SÆTTER FOKUS PÅ SIKKERHED FOR CHAUFFØRER

Hver dag kommer i gennemsnit tre chauffører til skade – typisk i forbindelse med af- og pålæsning, og det gør chaufførhvervet til det hårdest ramte, når det kommer til arbejdsulykker. Derfor har Arbejdstilsynet iværksat en række oplysende tiltag til både ledere og chauffører – blandt andet om hjælpemidler og sikkerhed på aflæsningsstedet. Midlerne er både et webinar og mulighed for tilmelding til målrettede forløb for sikkerhed.

Scan QR-koden og læs mere



ER APV SPILD AF RESSOURCER, ELLER TRÆNGER DEN BARE TIL AT BLIVE JUSTERET?

APV fyldte 30 år i januar 2025. Det er blevet kaldt et meget langvarigt eksperiment, og også beskyldt for ikke at have en effekt. Så er APV spild af ressourcer eller trænger konceptet bare til at få justeret fokus og blive opdateret?

Af Jesper Henriksen

APV har været til diskussion flere gange gennem sine 30 år på banen. Ikke alle har været positive, og det er fortsat gældende. Men er der basis for kritik? Efter tre årtier foreligger der nu data, der kan vise om effekten er som tilsigtet. Holdningen fra Arbejdstilsynet er at APV fortsat har værdi og fleksibilitet indbygget.

- Systematisk arbejdsmiljøarbejde er afgørende for sikre og sunde arbejdsforhold, og APV-processer er et vigtigt redskab til at understøtte det systematiske arbejdsmiljøarbejde. Reglerne blev ændret i 2024, og en af hensigterne med de ændringer var netop at skærpe fokus på, at APV-arbejdet skal være handlingsorienteret så arbejdsmiljøproblemer løses og

forebygges. Et vedvarende fokus på og prioritering af arbejdsmiljøet kan bidrage til, at der er færre arbejdsmiljøproblemer, færre ulykker, lavere sygefravær, højere arbejdsglæde og højere produktivitet og kvalitet, lavere medarbejderomsætning mv. Arbejdstilsynet stiller ikke krav om, hvordan APV gennemføres. Virksomhederne har mulighed for at tilrettelægge proces, evalueringsmetoder og vurderinger, så APV'en ikke blot har fokus på eventuelle udfordringer med arbejdsmiljøet men også har fokus på det, virksomhederne ønsker at fremme og opnå, oplyser Arbejdstilsynet.

ULYKKERNE FORTSÆTTER

Ser man på statistikken fra Arbejdstilsynet over arbejdsulykker, viser

tallene, at der i perioden 2016 til 2021, hvor APV allerede havde været i anvendelse i adskillige år, er sket en stigning.

På den baggrund kan kritikerne se ud til, at have fat i den lange ende. Blandt dem finder vi Carsten Ditlefsen, MBA, partner og direktør i WORXS A/S.

- I 1995 havde vi omkring 42.000 arbejdsulykker med fravær - i 2023 havde vi over 49.000 arbejdsulykker med fravær og det her er kun de anmeldte! Så hvad har APV egentligt betydet for arbejdsmiljøet i danske virksomheder! Ja, stort set ingenting, udtaler Carsten Ditlefsen, og fortsætter:



- Jeg ved det er en kontroversiel holdning - men det er jo fakta, at APV ikke har ført til færre arbejdsulykker. Så måske er det tid til at revidere vores lovgivning, som foreskriver, at vi skal risikovurdere arbejdsmiljøproblemer, til at vi skal fokusere mere på hvordan vi kan forbedre vores arbejdsliv! Altså hvor vil vi hen, ikke hvad vil vi væk fra.

Står det til troende, har APV'en ikke opfyldt sin mission, der er defineret som et redskab til forebyggelse af arbejdsulykker og erhvervssygdomme. Her skal APV'en hjælpe med at identificere potentielle risici i arbejdsmiljøet, så virksomheder kan tage de nødvendige forholdsregler for at forebygge ulykker og sygdomme.

Generelt er der bred enighed om, at APV'en er et vigtigt redskab til at skabe et sundt og sikkert arbejdsmiljø. Tanken bag APV er også god. APV'en skal føre til et fald i antallet af arbejdsulykker og erhvervssygdomme over tid. Men statistikken taler dog imod at det er lykkedes og kritikken er skarp.

- Jeg er en af dem der har været i branchen siden før der var noget der hed APV - og jeg må erkende, at vi som arbejdsmiljørådgivere har tilført meget lidt til branchen i mere end 30 år. Vi har derfor i WORXS siden 2005 arbejdet med en APV metode, hvor vi fokuserer på forbedringer. Det har vi haft succes med - men vores branche er som helhed fokuseret på arbejdsmiljøproblemer. Vi skal fokusere på forbedringer - og ikke problemerne, udtaler Carsten Ditlefsen.

POSITIV UDVIKLING TRODS ALT

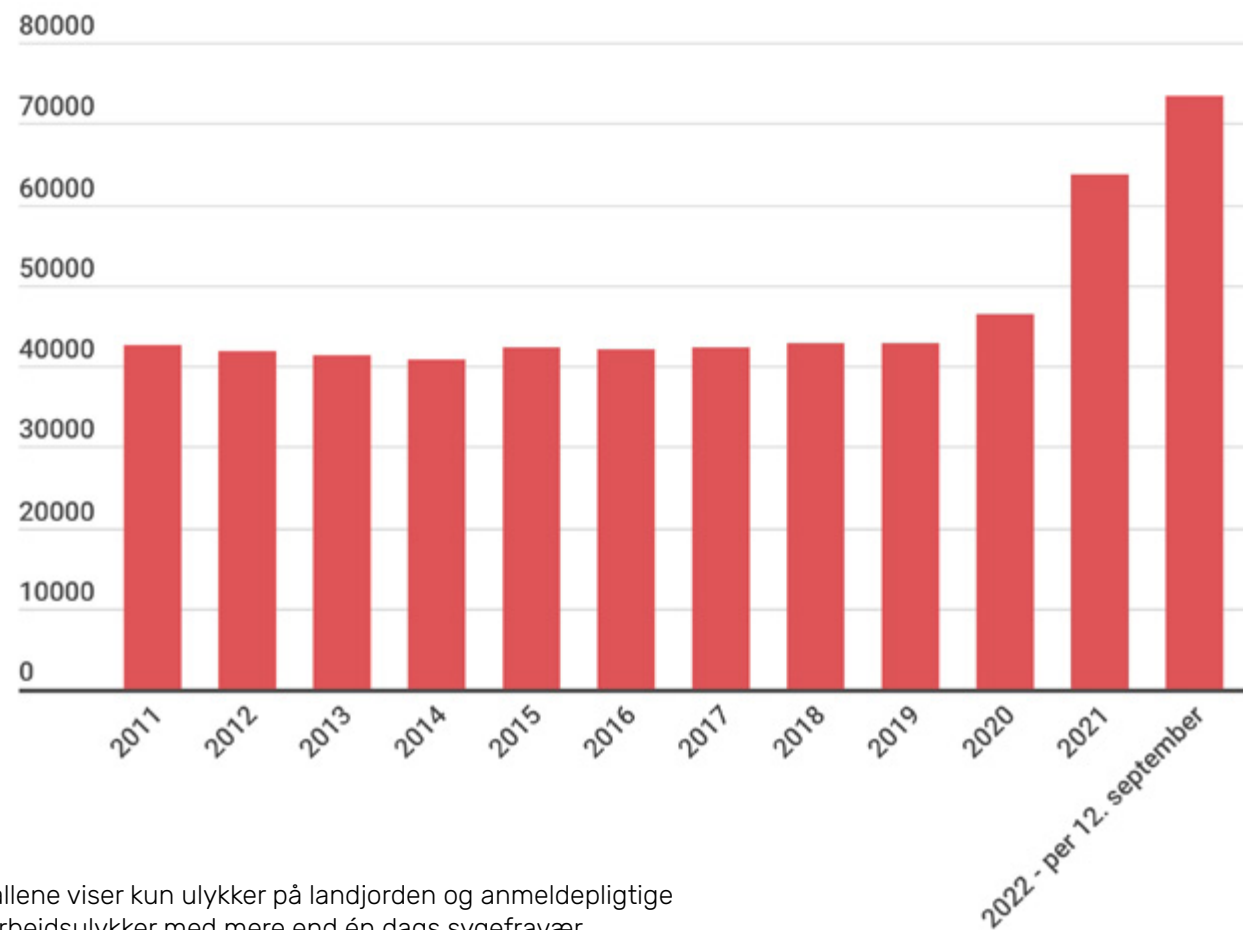
Trods stigningen i anmeldte arbejdsulykker er der også positive tendenser at spore. Ifølge Dansk Industri er antallet af dødsulykker på arbejdspladsen faldet markant over de seneste 40 år. I en artikel på deres hjemmeside fremgår det: "I 1980'erne var der omkring 70-80 dødsulykker på arbejdspladserne årligt. I 2009-2011 var tallet faldet til 38-42 årligt, og i 2021 var antallet nede på 22."

Dette fald kan delvist tilskrives det systematiske arbejdsmiljøarbejde, som APV er en del af. Beskæftigelsesministeriet udgav i oktober 2023 en rapport, "Status på arbejdsmarkedet", der blandt andet viser udviklingen i arbejdsmiljøet. Rapporten kan findes på ministeriets hjemmeside.

Efter 30 år med APV er der stadig delte meninger om værktøjets effektivitet. Statistikken over arbejd-

sulykker giver kritikerne vind i sejlene, men der er fortsat stærke argumenter fra officielle instanser for at bevare og videreudvikle APV-konceptet.

En ting står dog klart: Arbejds miljøet fortjener fortsat opmærksomhed og prioritering, og vi har brug for effektive værktøjer til at sikre sikkerhed og sundhed på danske arbejdspladser – uanset om disse værktøjer kaldes APV eller noget helt andet.



Tallene viser kun ulykker på landjorden og anmeldepligtige arbejdsulykker med mere end én dags sygefravær.

Kilde: Arbejdstilsynet

Få ekspertviden og en samlet forretningssparring hos **Danmarks største konsulenthus** inden for ledelsesudvikling og autoriseret arbejdsmiljørådgivning

human house
ledelse & arbejdsmiljø

Danske virksomheder lades i stikken når det gælder arbejdsmiljøet

Neurodiversitet er en ressource, der kan berige arbejdspladsen med nye perspektiver, kreative løsninger og innovative tilgange. Men når arbejdspladser primært er designet til neurotypiske medarbejdere, kan det skabe barrierer for neurodivergente ansatte. Det resulterer ofte i stress, nedsat trivsel og i værste fald, at dygtige medarbejdere forlader arbejdsmarkedet.

Af Klaus T. Nielsen, forperson for AM-PRO, paraplyorganisation for ni arbejdsmiljøfaglige foreninger og selskaber

En virksomhed skal ikke blot forholde sig til sit produkt og evnen til at sælge det. At drive en virksomhed i dag forudsætter, at ledelsen har styr på et omfattende sæt af regler. Ikke blot omkring skat, moms og overenskomster, men også om f.eks. klimaaftryk, miljøpåvirkninger og arbejdsmiljø. Som samfund har vi fastlagt en række regler for, hvad man som virksomhed skal opfylde, for at man må producere og ansætte medarbejdere.

Arbejdsmiljøet på danske arbejdspladser reguleres gennem arbejdsmiljøloven. Grundprincippet i loven er, at Arbejdstilsynet kontrollerer virksomhedernes overholdelse af arbejdsmiljøloven, og at virksomhederne etablerer et systematisk arbejdsmiljøarbejde, der især består af de såkaldte arbejds-

pladsvurdering (APV'er) og et organiseret samarbejde mellem ledelse og medarbejdernes repræsentanter. Men der er ikke konkrete krav til eller tilbud om arbejdsmiljøfaglig rådgivning eller støtte til virksomhedernes eget arbejdsmiljøarbejde.

Men behovet er der: Det står ikke godt til med arbejdsmiljøet. ILO/WHO estimerer ud fra modelberegninger, at der sker ca. 2.500 arbejdsbetingede dødsfald om året i Danmark. Knap halvdelen er cancertilfælde og ca. en fjerdedel skyldes hjertekarsygdomme. Kun omkring 50 skyldes arbejdsulykker. Derudover er arbejdet ofte en medvirkende årsag, når mennesker rammes af stress og må langtidssygemeldes med mentale lidelser.

Arbejdstilsynets muligheder for kontrol og støtte begrænses af de ressourcer, tilsynet har til rådighed: I gennemsnit et enkelt besøg i hver virksomhed hvert 6. år. Heldigvis er Arbejdstilsynet dygtigt til at prioritere tilsynsindsatsen i forhold til virksomheder, som erfaringsmæssigt ikke er særligt gode til at overholde reglerne. Arbejdstilsynets muligheder begrænses imidlertid også af, at de tilsynsførende kun kan reagere, når de konstaterer overtrædelse af konkrete arbejdsmiljøregler. Effekten af Arbejdstilsynets indsats er derfor afhængig af, at der fastlægges præcise regler for arbejdsmiljøforholdene.

Det er lettere at fastlægge præcise regler, når det gælder forebyggelse af ulykker på en byggeplads, end når det





gælder forebyggelse af f.eks. stress eller bevægeapparatsskader. Arbejdet med at lave regler for det psykiske og ergonomiske arbejdsmiljø er vanskeligt og komplekst, og det er svært at føre kontrol på disse områder. Arbejdstilsynets kontrol bliver derfor koncentreret om de områder, hvor der er fastlagt klare regler – altså især regler om ulykkesforebyggelse.

For virksomhederne er det ganske vanskeligt at overskue det ret komplekse regelsæt, som arbejdsmiljølovgivningen udgør, og endnu vanskeligere at finde ud af, hvordan man i praksis skal planlægge og lede arbejdet, så dårligt arbejdsmiljø undgås. Virksomhedernes egenindsats er ofte koncentreret om nogle få arbejdsmiljøområder – f.eks. overholdelse af regler om forebyggelse af ulykker. De færreste mindre og mellemstore virksomheder har kompetencer til at forebygge arbejdsskader allerede, når arbejdet planlægges og tilrettelægges.

Effekten af virksomhedernes systematiske arbejdsmiljøarbejde – deres egenindsats – er helt afhængig af, at ledelsen i praksis prioriterer den forebyggende arbejdsmiljøindsats, og at den afsætter ressourcer til at varetage det systematiske arbejdsmiljøarbejde kvalificeret – og det kræver at de har et kompetent arbejdsmiljøfagligt grundlag for indsatsen. Derfor har mange virksomheder med en vis størrelse på eget initiativ ansat medarbejdere til at varetage den opgave. Ofte i kombination med at de skal varetage andre opgaver som f.eks. miljøkrav eller andre HR-problemstillinger.

De små og mellemstore virksomheder, har ikke ressourcer til dette, og de lades i stikken af den danske arbejdsmiljøregulering. De kan købe sig til rådgivning på et konsulentmarked, der kan være svært at overskue fra deres perspektiv. Det kan samtidig være en udgift, som langt de fleste mindre virksomheder søger at undgå, indtil det en dag er for sent.

Derfor er der behov for at nytænke regulering og kontrol, så det kommer til at afspejle den viden, vi har opbygget om forebyggelsesmuligheder og -behov, og samtidig tilpasse reglerne til den

måde, som virksomhederne fungerer på i dag. Først og fremmest ved at tage udgangspunkt i, at arbejdsmiljøet i høj grad afhænger af, at ledelsen tager ansvar for egenindsatsen, bl.a. når arbejdsformer og teknologi planlægges og indføres. Men også ved at lægge vægt på samarbejdet i arbejdsmiljøorganisationen, hvor medarbejderne inddrages gennem deres arbejdsmiljørepræsentanter.

Det er næppe flere regler, mere kontrol eller højere straffe, der er vejen til et bedre arbejdsmiljø, men et løft af kvaliteten i virksomhedernes egenindsats, altså deres evne til at identificere og reducere risici for arbejdsskader gennem deres valg af teknologi, organisering af arbejdet og uddannelse af medarbejdere og ledere.

Arbejdstilsynet kan med fordel styrke tilsyn og vejledning med virksomhedernes arbejdsmiljøledelse og systematiske arbejdsmiljøarbejde i stedet for som hidtil kun at se på overtrædelser af konkrete regler for arbejdets udførelse og formelle krav til egenindsatsen. Arbejdsmiljøloven har allerede krav om, at virksomhederne skal have styr på planlægning, tilrettelægning af arbejdet, information om risici, instruktion og tilsyn med arbejdet med henblik på at sikre arbejdsmiljøet, men disse krav fylder ikke meget i Arbejdstilsynets praksis.

I den forbindelse er det vigtigt, at der også bliver ført tilsyn med, at virksomhederne har adgang til den nødvendige arbejdsmiljøfaglige viden, så de kan få et solidt grundlag for deres ledelsesbeslutninger. Om det skal være ved at ansætte kompetente arbejdsmiljøfolk i virksomheden eller ved at indgå aftaler med eksterne arbejdsmiljørådgivere, må naturligvis afhænge af virksomhedens konkrete behov.

Det bør være en del af arbejdsmiljølovgivningen at sikre, at den nødvendige arbejdsmiljøviden er til stede, og at det sikres f.eks. gennem krav om kompetent arbejdsmiljøfaglig deltagelse i APV-processen, i den årlige arbejdsmiljødrøftelse og i prioriteringen af virksomhedens arbejdsmiljøindsats.

Der er især behov for at præcisere arbejdsmiljølovens regler om, at virksomhederne skal indhente eksternt sagkyndig bistand, hvis den ikke selv råder over den nødvendige sagkundskab – en præcisering af sagkyndigheden kunne f.eks. tage udgangspunkt i det kompetenceniveau, som det europæiske netværk af arbejdsmiljøprofessionelles certificeringsordning forudsætter.

Der er opnået gode erfaringer med partsstyrede initiativer som Industriens samarbejdskonsulenter, Byggeriets Arbejdsmiljøbus, SPARK i kommunerne, SEGES Arbejdsmiljø, Folkekirkens Arbejdsmiljø Rådgivning og SeaHealth; ordninger der alle bidrager til udvikling af effektive og kvalificerede arbejdsmiljøindsatser.

Der er gennem tiden oparbejdet en stor viden om forebyggelse i arbejdsmiljøindsatsen, men den omsættes alt for lidt til praksis i virksomhedernes egenindsats. Der er et behov for, at de mennesker, som ude i virksomhederne har ansvaret for egenindsatsen, får bedre adgang til viden og erfaringer etableret på tværs af de forskellige arbejdsmiljøaktører. Det behov kunne et center for vidensbrobygning mellem aktørerne opfylde.

Dansk Arbejdsgiverforening og Fagbevægelsens Hovedorganisation har tidligere foreslået at igangsætte en tidsbegrænset forsøgsordning med arbejdsmiljørådgivning til små

virksomheder; et forslag som den daværende regering desværre ikke ønskede at afsætte ressourcer til.

De forslag, vi er kommet med i denne kronik, kan næppe stå alene, hvis man vil styrke virksomhedernes egenindsats i forhold til arbejdsmiljøet, men skal opfattes som bud på en indsats, så vi ikke fortsat skal lade virksomhederne i stikken med deres arbejdsmiljøudfordringer.

OM AM-PRO

AM-PRO er en sammenslutning af selskaber og organisationer for arbejdsmiljøprofessionelle:

- ArbejdsMiljøNet
- ArbejdsMiljøRådgiverne
- Center for Studier i Arbejdsliv
- Dansk Selskab for Arbejds- og Miljømedicin
- Dansk Selskab for Fysioterapeuter i Arbejdsliv
- Ergoterapifagligt Selskab for Ergoterapeuter i Arbejdsliv
- IDA Arbejdsmiljø
- Yngre Arbejdsmedicinere
- Psykologer i Arbejdsmedicin

At passe godt på medarbejderne starter med at passe godt på deres øjne

Giv dine medarbejdere de bedste betingelser for bedre øjensundhed og de rigtige skærmbriller og sikkerhedsbriller.

Kontakt Louis Nielsen og hør mere om en firmaaftale.

erhverv@louisnielsen.dk

Louis Nielsen

NYT FRA FORENINGEN

Hos ArbejdsmiljøNET arbejder vi målrettet for at skabe faglige fællesskaber, hvor vores medlemmer kan dele erfaring og få inspiration til deres arbejdsmiljøarbejde. I 2025 sætter vi derfor ekstra fokus på netværksmøder, hvor viden, sparring og gode løsninger er i centrum.

Vi er samtidig glade for at præsentere en ny AL-gruppe i Østdanmark. Efter stor efterspørgsel har vi valgt at etablere endnu en gruppe, der skal styrke netværket blandt vores medlemmer.

Det første netværksmøde, med den nye AL-gruppe, fandt sted den 11. marts 2025 hos BASF i København. Her fik vi sat fokus på arbejdsmiljøledelse, forventninger til netværksgruppen, og hvordan vi bedst bruger netværket fremover. Vi fik derfor skabt et trygt forum for videndeling og sparring.

I AL-gruppe Syd har vi været behind the scenes i Legoland Billund, hvor vi fik en eksklusiv rundvisning, før parken åbner for sæsonen. Her fik vi indsigt i deres arbejdsmiljø, og hvordan de skaber trygge og sikre rammer for både medarbejdere og gæster.

Vi er altid åbne for input til kommende netværksmøder. Sidder du derfor med et bud på en virksomhed, der kunne være spændende at besøge, så vil vi med glæde tage imod det.

Send gerne dit input til vores sekretariat på info@arbejdsmiljonet.dk eller 70 20 20 75

Hvordan styrker man inklusion og trivsel for neurodivergente medarbejdere?

Neurodiversitet er en ressource, der kan berige arbejdspladsen med nye perspektiver, kreative løsninger og innovative tilgange. Men når arbejdspladser primært er designet til neurotypiske medarbejdere, kan det skabe barrierer for neurodivergente ansatte. Det resulterer ofte i stress, nedsat trivsel og i værste fald, at dygtige medarbejdere forlader arbejdsmarkedet.

Af Simone Rasmussen

En nylig undersøgelse fra Hans Knudsen Institut og Norstat viser, at 35 % af neurodivergente medarbejdere overvejer at forlade deres job, fordi de ikke oplever tilstrækkelig inklusion på arbejdspladsen. Samtidig har 40 % ikke fortalt deres arbejdsgiver om deres diagnose, ofte af frygt for at blive misforstået eller set som inkompetente. Det understreger behovet for et arbejdsmiljø, der understøtter alle medarbejdere uanset deres neurologiske profil.

NEURODIVERGENS PÅ ARBEJDSPLADSEN – BARRIERER OG POTENTIALE

Neurodivergente medarbejdere, herunder personer med ADHD og autisme, bidrager ofte med unikke styrker som analytisk tænkning, detaljerighed, kreativitet og vedholdenhed.

Men arbejdspladsens indretning og kultur kan gøre det svært at udnytte disse styrker. Typiske udfordringer inkluderer:

- Åbne kontorlandskaber med mange sanseindtryk
- Uklare forventninger og ustrukturerede arbejdsopgaver
- Manglende fleksibilitet i arbejdstilrettelæggelsen
- En kultur, hvor forskelligheder ikke anerkendes eller understøttes

For at imødekomme disse udfordringer kræver det en bevidst indsats fra både ledelse og kollegaer. Små justeringer kan gøre en stor forskel, ikke kun for neurodivergente, men for hele arbejdspladsen.

HVORDAN SKABER VI ET INKLUDERENDE ARBEJDSMILJØ?

Hos Hans Knudsen Institut arbejder man målrettet med at understøtte arbejdspladser i at skabe bedre vilkår. Direktør for uddannelse hos Hans Knudsen Institut, Charlotte Holmer Kaufmanas, forklarer:

- De seneste år har vi særligt fokuseret på at bruge vores specialiserede kompetencer, bl.a. indenfor neurodivergens, til at rådgive arbejdspladser om, hvordan de kan skabe de bedste rammer for deres medarbejdere. Ved at styrke inklusionen af neurodivergente medarbejdere skaber vi ikke blot bedre arbejdsforhold for den enkelte, men også en mere rummelig, produktiv og innovativ arbejdsplads for alle.



Ved at styrke inklusionen af neurodivergente medarbejdere skaber vi ikke blot bedre arbejdsforhold for den enkelte, men også en mere rummelig, produktiv og innovativ arbejdsplads for alle.

Charlotte Holmer Kaufmanas

Direktør for uddannelse hos Hans Knudsen Institut

For at styrke inklusionen tilbyder Hans Knudsen Institut en række tiltag, der kan hjælpe arbejdspladser med at skabe bedre vilkår:

- **Workshops og kurser for ledere, tillidsrepræsentanter og teams**
- **Netværk for neurodivergente medarbejdere**
- **Individuelle selvforståelsesforløb, der giver strategier til et bedre arbejdsliv**

Vil du vide mere?

På Arbejds miljøNETs konference den 8. maj kan du høre Charlotte Holmer Kaufmanas, fortælle mere om, hvordan arbejdspladser med den rette tilgang kan sikre, at neuro-divergente medarbejdere ikke blot inkluderes, men også trives – til gavn for hele organisationen.





SKAL DU MED TIL ÅRETS KONFERENCE?

ARBEJDSMILJØNET
MIDDELFART 6.-8. MAJ 2025

Vi er allerede i fuld gang med at planlægge næste års program. Har du har forslag til tema, oplæg eller andet, vil vi rigtig gerne høre fra dig.

Du kan sende en mail til sekretariatet på:
info@arbejdsmiljonet.dk.

Se hele
programmet her:



DU KAN STADIG NÅ DET!

KOM MED TIL ÅRETS KONFERENCE OG BLIV KLÆDT PÅ TIL AT TACKLE FREMTIDENS ARBEJDSMILJØ UDFORDRINGER

Vi inviterer traditionen tro til Arbejds miljøNETs årskonference 6.-8. maj 2025 på Comwell i Middelfart. Det bliver to dage spækket med inspirerende oplæg, spændende udstillere og nyeste viden om emner som teknologi, trivsel og tilknytning.

På programmet finder du blandt andet:

- **Würth** og **Bravida**, der deler, hvordan de arbejder for at få den kemiske risikovurdering til at være top of mind hos medarbejderne.
- AI-entusiast, **Dorte Møller**, der fortæller, hvordan hun i mange år har brugt AI som en værdifuld ekstra kollega i arbejdsmiljøarbejdet.
- **Human House**, der giver inspiration til, hvordan du kan folde 'S'et i ESG ud i din organisation.

Konferencen er igen i år fuld af netværksmuligheder – det er din mulighed for at sparre med andre arbejdsmiljøprofessionelle, udveksle erfaringer og få nye perspektiver på, hvordan vi skaber sunde, sikre og motiverende arbejdspladser.

PRISER 2025

	Medlemmer	Ikke medlemmer
Get-Together 6., + 7. og 8. maj 2025	Kr. 7.950	Kr. 10.100
7. og 8. maj inkl. 1 overnatning, forplejning og festmiddag	Kr. 7.450	Kr. 9.650
7. og 8. maj inkl. forplejning – uden overnatning og festmiddag	Kr. 4.700	Kr. 6.800
7. maj 2025 inkl. forplejning – men uden festmiddag	Kr. 2.590	Kr. 4.700
8. maj 2025 inkl. forplejning	Kr. 2.375	Kr. 4.500

TAG DIN KOLLEGA MED

Er I flere fra samme virksomhed, der tilmelder jer samtidig, får I 20 % rabat*

*Rabatter kan ikke kombineres.

Tilmeld dig på
[arbejdsmiljonet.dk/
tilmelding-
konference-2025/
#tilmeld](https://arbejdsmiljonet.dk/tilmelding-konference-2025/#tilmeld)
eller ved scanne
QR-koden:



LEDELSE PÅ TVÆRS AF GENERATIONER – BROBYGNING ELLER BARRIERER?

Der er i øjeblikket fire generationer på nutidens arbejdsmarked: Baby boomers, generation X, millennials og generation Z. Hver generation har forskellige erfaringer, værdier og forventninger til arbejdslivet – og det stiller nye krav til ledelsen: Hvordan skaber man en arbejdsplads, hvor alle generationer trives, lærer af hinanden og bidrager til fælles succes?

Af Simone Rasmussen

Ifølge Karina Overby Gosvig, psykolog hos Crecea, er svaret ikke en 'one-size-fits-all'-tilgang, men en bevidst ledelsesstrategi, der favner forskellighederne og skaber et inkluderende arbejdsmiljø:

– Ledere står i en ny virkelighed, hvor de skal kunne favne forskellige generationers arbejdsstil, motivation og forventninger. En tilgang, der fungerer for den ene generation, kan virke demotiverende for en anden. Det kræver en bevidst ledelsesstrategi at sikre, at alle medarbejdere oplever anerkendelse, mening og arbejdsglæde, forklarer hun.

For at lykkes kræver det, at ledere forstår, hvad der driver de forskellige generationer – og hvordan disse forskelle kan bruges til at skabe et mere samarbejdsorienteret arbejdsmiljø.

GENERATIONERNES FORSKELLIGE DRIVKRÆFTER

Hver generation er formet af sin tid og har derfor forskellige forventninger til

både ledelse og arbejdspladsens kultur. Mens nogle generationer vægter stabilitet og loyalitet, motiveres andre af fleksibilitet, udvikling og frihed. Disse forskelle påvirker ikke kun deres arbejdsstil, men også deres opfattelse af, hvad et godt arbejdsliv indebærer:

• Babyboomere (1946-1964):

Ser jobbet som en vigtig del af deres identitet og forventer loyalitet og stabilitet.

• Generation X (1965-1979):

Vægter fleksibilitet og balance mellem arbejde og privatliv.

• Millennials (1980-1994):

Søger meningsfuldt arbejde, udvikling og anerkendelse.

• Generation Z (1995-2010):

Vant til konstant feedback og hurtig tilpasning, motiveres af fleksibilitet og værdibaseret ledelse.

At forstå disse forskelle er afgørende for at skabe en arbejdsplads, hvor alle medarbejdere føler sig set og værdsat. Ifølge Karina Overby Gosvig handler ledelse på tværs af generationer ikke

om at vælge én tilgang frem for en anden, men om at skabe en kultur, hvor forskelligheder anerkendes.

Når virksomheder formår at imødekomme de forskellige generationers behov, kan det styrke samarbejde, innovation og trivsel. Omvendt kan generationskløften skabe misforståelser og frustration, hvis den ikke håndteres bevidst.

NÅR FORSKELLIGHED BLIVER EN BARRIERE

Selvom forskellighed kan være en styrke, kan den også skabe udfordringer. Ifølge Karina Overby Gosvig opstår konflikter ofte, når ledere og medarbejdere har vidt forskellige opfattelser af motivation og arbejdskultur.

– Nogle ledere kan opleve, at yngre medarbejdere stiller krav om fleksibilitet og mening i arbejdet på en måde, der virker grænseoverskridende. Omvendt kan yngre medarbejdere opfatte de ældre generationers arbejdsstil som rigid og utidssvarende.

Det er her, ledelsen spiller en afgørende rolle i at skabe forståelse og samarbejde, siger hun.

HVAD KAN GENERATIONERNE LÆRE AF HINANDEN?

Når forskellene i stedet anerkendes og udnyttes aktivt, kan generationerne styrke hinanden frem for at skabe konflikt. Baby boomers og generation X bidrager med erfaring og stabilitet, mens millennials og generation Z bringer nytænkning, digital kompetence og en forventning om hurtig tilpasning.

– Vi skal væk fra en opfattelse af, at nogle generationer har mere ret end andre. I stedet bør vi se på, hvordan vi kan drage nytte af de forskellige kompetencer og erfaringer, medarbejderne bringer med sig. Der ligger et enormt potentiale i at blande generationerne og give plads til gensidig læring, påpeger Karina Overby Gosvig.

SÅDAN LEDER DU PÅ TVÆRS AF GENERATIONER

For at skabe en arbejdsplads, hvor alle trives, anbefaler Karina Overby Gosvig, at ledere tager en situationsbestemt tilgang, hvor de tilpasser deres ledelsesstil til den enkelte medarbejder. Det handler om at møde medarbejderne, hvor de er, og tilpasse sin tilgang til deres behov. Nogle centrale greb inkluderer:

• Skab plads til dialog:

Regelmæssige samtaler om forventninger og arbejdsværdier kan mindske misforståelser og styrke samarbejdet.

• Udnyt generationernes styrker:

Skab mentorskaber, hvor yngre medarbejdere lærer af de ældre – og omvendt.

• Tilpas din kommunikation:

Nogle medarbejdere trives bedst med skriftlige instruktioner, mens andre foretrækker personlig sparring.



Karina Overby Gosvig,
psykolog hos Crecea

– God ledelse på tværs af generationer handler om at møde medarbejderne, der hvor de er. Det kræver, at ledere er nysgerrige på de værdier og erfaringer, som medarbejderne bringer med sig, understreger Karina Overby Gosvig.

Vil du høre mere?

På Arbejds miljøNETs konference den 7. maj 2025 holder Karina Overby Gosvig oplæg om ledelse på tværs af generationer. Hun giver indblik i, hvad der motiverer generation Z, og hvordan deres opvækst og samfundets udvikling har formet deres syn på arbejdslivet. Samtidig belyser hun, hvor de forskellige generationer særligt kan støde sammen – og vigtigst af alt, hvordan arbejdspladser kan vende forskellene til en styrke gennem forståelse og samarbejde.

Sæt kryds i kalenderen og vær med, når vi stiller skarpt på fremtidens ledelse.

STYRK JERES ARBEJDSMILJØ OG SIKKERHEDSKULTUR MED KLAR KOMMUNIKATION

Med afsæt i vores kunders strategiske mål udvikler vi stærke fortællinger, kampagner og engagerende aktiviteter, der flytter image, adfærd og omsætning.

Gennem relevante kanaler og med nøje udvalgte kommunikationsværktøjer folder vi de gode historier ud i hverdagen- og hvis uheldet er ude, står vi klar med rådgivning om krisekommunikation med beredskabsplan, ekstern mediehåndtering og operationelle indsatser til den interne kommunikation.

Med egne kursuslokaler og studier kan vi træne arbejdsmiljøprofessionelle, ledelse og medarbejdere i forbindelse med jeres virksomheds og organisations behov og ønsker.

Lad os sammen se på, hvordan klar kommunikation kan bidrage til at styrke jeres arbejdsmiljø og sikkerhedskultur. Kontakt os allerede i dag – og book et møde med en af vores erfarne kommunikationsrådgivere.

LINDSKOV

Maglekildevej 5-7, 4000 Roskilde, Tlf. 7026 1979
mail@lindskov.com - www.lindskov.com

Bureauet er medlem af Dansk Erhverv og Grafisk Arbejdsgiverforening - og efterlever de etiske regler i Stockholm-charteret vedtaget af ICCO.

Blandt kunderne er: arbejdsmiljøNET, ASA Stillads Service A/S, Azets Insight A/S, Boligselskabet Sjælland, Böttcher Fog A/S, Chisa A/S, Continental Dæk Danmark A/S, Danske isoleringsfirmaers Brancheorganisation, projektudviklerkoncernen FB Gruppen A/S, GK Danmark A/S, Glarmesterlauget, anlægsentreprenør Gorm Hansen A/S, Kejserindens Gryder A/S, Landinspektørforeningen, LH Hockerup A/S, Loftexperten A/S, Rataway ApS, Sandmaster Danmark ApS, SCT Transport A/S, Securitas A/S, Solrød Biogas A/S, Solrød Forsyning og Solum A/S.



Hvordan er luften på jeres arbejdsplads?

Ren luft er afgørende for at kunne præstere i hverdagen og alle virksomheder, organisationer og institutioner døjer med indeklimaet - selv i nye bygninger med gode ventilationssystemer.

Vil I optimere på:

- Trivslen
- Sundheden
- Effektiviteten
- Sygefraværet
- Omkostningerne
- Bundlinjen
- Omdømmet

REN LUFT!

NORDIC2CARE

Mød os på
Arbejds miljønet
Konferencen 2025
6. - 8. maj.

Kontakt os for et gratis og uforpligtende møde:

info@nordic2care.com

43 44 44 00

KOMPLET LØSNING TIL KEMI HÅNDBTERING

WÜRTH

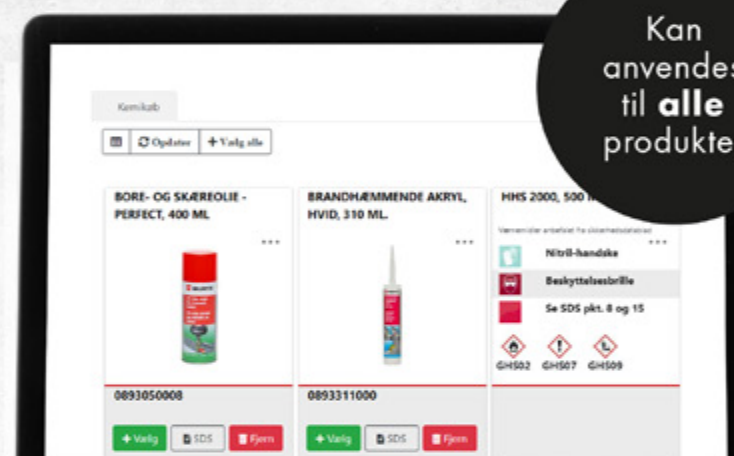
Würth tilbyder en komplet løsning til kemihåndtering, der gør det nemmere at skabe en sikker arbejdsplads. Würths kemiarkiv skaber sammenhæng mellem kemiprodukter, værnemidler og lovgivning. Du får i pakken:

- ✓ Sparring og vejledning af sikkerhedsspecialister
- ✓ Skræddersyede løsninger med fuld implementering
- ✓ Oprydning og vedligeholdelse
- ✓ Kemiarkiv til de lovpligtige opgaver
- ✓ Opmærkning og værnemidler

Læs alt om vores komplette løsning til kemihåndtering her



Kan
anvendes
til **alle**
produkter



LØS DE LOVPLIGTIGE OPGAVER MED WÜRTH KEMIARKIV

Med online-løsningen Würth Kemiarkiv er det nemt at holde styr på de lovpligtige opgaver, der medfølger, når din virksomhed bruger kemiprodukter.

HAR DU BRUG FOR ET KEMISKAB?

Würth giver mulighed for at stille et kemiskab til rådighed.

FÅ HURTIG ADGANG TIL SIKKERHEDSDATABLADE

I Würth Kemiarkiv kan du udskrive en oversigt med de kemiprodukter, din virksomhed anvender. Oversigten viser, hvilke værnemidler der skal anvendes ved brug af de enkelte produkter, og QR-koden giver dig hurtig adgang til sikkerhedsdatabladet.

GØR DET NEMT AT VÆLGE DE RIGTIGE VÆRNEMIDLER

Små symboler på hyldekanten viser, hvilke værnemidler du skal bruge, når du arbejder med de enkelte kemiprodukter.



Fra påbud til pris

Plejecenter Solbakken i Randers er en inspirerende succeshistorie i ældreplejesektoren, der viser, hvordan fokus på arbejdsmiljø og medarbejdertrivsel kan føre til markante forbedringer.

Af Jesper Henriksen

For år tilbage modtog Plejecenter Solbakken et påbud fra Arbejdstilsynet. I dag kan de bryste sig af at være nomineret til Arbejdsmiljøprisen 2024 i kategorien Psykisk arbejdsmiljø. Denne bemærkelsesværdige transformation skyldes en målrettet indsats for at forbedre arbejdsmiljøet og øge medarbejdertilfredsheden.

Under ledelse af centerleder Claus Mester, der tiltrådte i 2018, har Solbakken implementeret flere kreative initiativer:

1. Brokboksen: En anonym kanal for medarbejdere til at udtrykke frustrationer uden at påvirke det psykiske arbejdsmiljø negativt.

2. Væg til stjernestunder og taknemmelighed: Et dedikeret område hvor medarbejdere kan anerkende hinandens indsats og fejre positive oplevelser.

3. Regelmæssige trivselsundersøgelser: To årlige undersøgelser, herunder GAIS (God Arbejdslyst Indeks Score), sikrer konstant fokus på medarbejdertrivsel.

Indsatsen har båret frugt. Solbakkens trivselsmålinger ligger nu 10 procentpoint over branchens gennemsnit. "Jo bedre vores medarbejdere trives, jo bedre trives vores borgere," har Claus Mester tidligere forklaret til Arbejdsmiljøprisen om motivationen bag initiativerne.

DET HANDLER OM VISION OG VIDENSDDELING

Claus Mester har en fortid som leder i både kirkelige og sociale organisationer og går ikke af vejen for at tænke ud af boksen. Hans simple mål: At skabe et plejehjem, hvor han selv kunne tænke sig at bo, når den tid kommer.

Som selvejende institution med driftsaftale med Randers Kommune nyder Solbakken godt af både selvstændighed og kommunalt samarbejde. Dette giver mulighed for at implementere unikke tiltag, samtidig med at man drager nytte af erfaringsudveksling med andre plejecentre.

Solbakken fortsætter deres fokus på medarbejdertrivsel og beboertilfredshed. Deres opskrift er klar: Pas godt på personalet, så passer de godt på de ældre. Med deres friske tilgang viser de vejen for andre plejehjem, der kæmper med dårligt arbejdsmiljø og utilfredse medarbejdere.

*Kilder:
Arbejdsmiljøprisen.dk - Plejecenter Solbakken
Udfordringen.dk - Her bliver man glad af at gå på arbejde
Solbakken.randers.dk - Nomineret til Arbejdsmiljøprisen 2024
Stiften.dk - Gik fra påbud af Arbejdstilsynet til nominering ved Arbejdsmiljøprisen
Randers.dk - Solbakken nomineret til Arbejdsmiljøprisen 2024*

BLIV MEDLEM AF ARBEJDSMILJØNET

- og få inspiration til bedre arbejdsmiljøledelse

- Bliv en del af et **stærkt netværk sammen med andre arbejdsmiljøledere**
- Kom med til **inspirerende (digitale) arrangementer, konferencer og møder**
- Få vores **medlemsblad i postkassen**
- Modtag vores nyhedsbrev – og få **masser af gode råd, artikler og inspiration**

Læs mere på arbejdsmiljonet.dk

KUN 1.995,- EKSKLUSIV MOMS PR. ÅR!

Scan QR-koden og
meld dig ind i dag



arbejdsmiljø**NET**

MAGLEKILDEVEJ 7
4000 ROSKILDE
info@arbejdsmiljonet.dk
+45 70 20 20 75