

2024

SURVEY, ANALYSE & ANBEFALINGER

BEST PRACTICE FOR FREMTIDENS ONLINE- OG HYBRIDMØDER

Analyse af Mads Holm Iversen
adm. direktør Convinced ApS

I samarbejde med
Danish Export Academy

”

Vi “elsker”
hjemmearbejde...

”

Men “hader”
hybridmøder...



DANISH EXPORT

Academy

Convinced 



Forord af Mette Eistrøm Krüger, Telenor

At arbejde med teknologi er også at arbejde med mennesker - dette er en væsentlig pointe og tilgang til den digitale verden, som vi lever i, og som Telenor er med til at accelerere.

”

Mads Holm Iversen's analyse af "New Normal" arbejdsmarkedet, hvor 35% af arbejdstiden foregår i online- og hybridmøder, er spot-on i forhold til den vigtige menneskelige dimension.

Det faktum, at det store flertal foretrækker de rene online-møder, hvor alle deltager på lige vilkår, er en reminder om, at blot fordi teknologien med gode kameraer og lyd i mødelokalet er gearet til hybridmøder – så er der stadig risiko for, at remote deltagerne derude føler sig hægtet af mødet og i højere grad mister koncentrationen.

Så vi skal være opmærksomme på, at det kræver noget andet og mere at afholde et godt, inkluderende og effektivt onlinemøde.

Og der er megen god inspiration at hente i denne analyse.

God læselyst!



Mette Eistrøm Krüger
Senior Vice President,
Culture & Corporate Affairs
Telenor Nordic



Indholdsfortegnelse

- 01** MÅSKE TÆNKER DU: DET GÅR DA MEGET GODT MED ONLINE-MØDER HOS OS...
- 02** EXECUTIVE SUMMARY: DEN KORTE VERSION AF DE **TI GODE RÅD** TIL BEST PRACTICE
- 03** **NEW NORMAL** = 1,3 HJEMMEARBEJDS DAG OG 35% AF ARBEJDS TIDEN ER ONLINE
- 04** DEN STØRSTE ONLINE **UDFORDRING** ER **KONCENTRATIONSEVNE** OG **ENGAGEMENT**
- 05** MENS VI **“ELSKER”** HJEMMEARBEJDE – **“HADER”** VI **HYBRIDMØDER**
- 06** **TRODS MODSTAND** IMOD **HYBRIDMØDER** – SÅ ER **50%** ALLIGEVEL **HYBRIDE**
- 07** **TI BEST PRACTICE RÅD:**
 - #1** Stram op på retningslinjer for hjemmearbejde
 - #2** Stram op på retningslinjer for online-møderne
 - #3** Vær aktiv og tydelig i mødeledelsen
 - #4** Optimer dine præsentationer til online-formatet
 - #5** Lær at bruge AI-værktøjer til at effektivisere
 - #6** Context is King – Du bør vælge “right tool for the right job”
 - #7** Brug den relative fordeling af fysiske og onlinedeltagere som rettesnor format
 - #8** Overvej at indføre musketer-princippet – “Ens” for alle og alle er “ens”
 - #9** Vend faciliteringen på hovedet i hybridmøder
 - #10** Tro ikke på forsker-trend om at slukke kameraet
 - #...** Forfatterens bonus-råd
- 08** DATAGRUNDLAG FOR ANALYSEN
- 09** SAMARBEJDET MELLEM DANISH EXPORT ACADEMY & CONVINCED ApS
- 10** VIRTUAL PRESENTATION SKILLS – KURSER, FOREDRAG OG INSPIRATION

01. MÅSKE TÆNKER DU: DET GÅR DA MEGET GODT MED ONLINE-MØDER HOS OS...

Online- og hybridmøder er blevet New Normal efter corona kastede de fleste organisationer ud i en omfattende omlægning af det daglige arbejde fra den fysiske verden til den virtuelle.

Og siden vi vendte tilbage på kontorerne, har vi for alvor sagt goddag til hybridmøderne, hvor en delmængde af mødedeltagerne er i samme lokale, mens resten deltager individuelt, online. Ofte fra hjemmekontoret eller på farten.

Og hvad er så problemet!? Det går da meget godt, med online- og hybridmøderne. Gør det ikke...?



Rene onlinemøder

Alle deltagere sidder ved eget skrivebord



Hybridmøder

En del sidder i samme fysisk /andre online f.eks. hjemme

Er det bare noget du tror – eller har du faktisk undersøgt det?

Hvis du tænker, at det da vist går meget godt med online-møderne. Så er vores spørgsmål til dig:

Har du nogensinde spurgt dine online-mødedeltagere:

- 1) Hvor engagerede var I i mødet?
- 2) Kunne I holde koncentrationen?
- 3) Fungere det godt at deltage fra hjemmekontoret mens resten sad i samme rum – på kontoret?

Og stiller du løbende dig selv de ovenstående spørgsmål – og tager initiativ til at ændre praksis, hvis svarene rummer større eller mindre plads til forbedringer?



De ovenstående spørgsmål har vi stillet til 163 medarbejdere, der repræsenterer 92 danske organisationer, virksomheder og NGO'er.

Kort fortalt er der i forhold til deres besvarelser grund til at slå autopiloten fra i mange organisationer og tage mere styring på alle facetterne af online-møderne.

Hvis organisationerne bliver i stand til at forbedre mødeoplevelsen og effektivitet i de virtuelle møder, er den potentielle gevinst stor.

For deltagerne i analysen bruger hele 35% af deres arbejdstid i online- og hybridmøder.

Læs den korte version af vores 10 best practice råd i executive summary

På baggrund af statistikkerne fra respondenternes besvarelser og deres mange konkrete erfaringer og forslag, har vi lavet en best practice guide, med 10 konkrete og operationelle råd som vi håber vil være inspiration.



02. EXECUTIVE SUMMARY: TI GODE RÅD TIL BEST PRACTICE

1 Stram op på retningslinjer for hjemmearbejde

Hvis organisationer ikke sørger for at rammesætte, hvornår hjemmearbejde placeres – så opstår der let et unødvendigt højt behov for online- og hybridmøder fordi medarbejderne ukoordineret placerer fysisk/hjemmearbejde

48%
Uenig/meget uenig

“Min arbejdsplads har klare rammer for, hvilke dage man kan arbejde hjemmefra/på arbejdspladsen

2 Stram op på retningslinjer for online-møderne

Et stor flertal af medarbejderne oplever ikke, at deres organisation sætter klare regler og principper for god adfærd i online- og hybridmøder. F.eks. at kameraer er tændt, at påklædning er passende mv.

66%
Uenig/meget uenig

“Min arbejdsplads har klare rammer for, hvordan der afholdes virtuelle møder (fx. Krav om tændt kamera, lys, påklædning)

3 Vær aktiv og tydelig i mødefacilitering

Aktiv og tydelig mødefacilitering nævnes af medarbejderne som en af de meget væsentlige parametre – og deres input giver anledning til syv konkrete råd – herunder f.eks. at du ”spotlightter” (forstørrer billedet af dig selv) i Teams, så mere af din mimik og kropssprog kan aflæses, når du præsenterer.



4 Optimer dine præsentationer til online-formatet

Den visuelle support fra slides er vigtig i online-møder, med forudsætningen for at de understøtter forståelsen er, at online-publikum’et ved, hvor de skal fokusere på et slide i forhold til det, der fortælles. Altså en visuel og verbal synkronisering.



5 Lær at bruge AI-værktøjer til at effektivisere

AI rummer store muligheder for at effektivisere online-møder – bl.a. kan AI transkribere, lave referater, skabe bedre præsentationer, udforme klar struktur for mødeindhold mv.



6 Context is King: Du bør vælge ”right tool for the right job”

Driftsopgaver er velegnede til onlinemøder, mens salgsmøder, jobsamtaler og udviklingsopgaver er langt vanskeligere. Jo mindre egnede formatet er, jo mere kræver det af facilitator at overkomme barriererne



7 Den relative fordeling af fysiske og onlinedeltagere kan bruges som rettesnor for format

Hvis ønsket er at maksimere den samlede, gennemsnitlige mødeoplevelse for alle mødedeltagere, så bør den relative fysiske/online fordeling af medarbejderne afgøre, om alle er på individuelt, eller om det vælges, at en delmængde sidder sammen fysisk



8 Overvej at indføre musketer-princippet – ”Ens” for alle og alle er ”ens”

Rigtig mange giver den tilbagemelding, at de foretrækker enten rene online-møder med 100% individuel online-deltagelse, eller 100% fysiske møder. Overvej derfor en form for musketeer-princip, ”ens for alle” og alle er ”ens” – i forhold til de vilkår man har som mødedeltager. Så altså: Enten er alle på fra deres eget skrivebord – eller også sidder alle rundt om det samme mødebord



9 Vend faciliteringen på hovedet i hybridmøder

Oftest vil facilitator for et hybrid-møde sidde blandt deltagerne i det fysiske mødelokale. Det kan imidlertid give en helt anden dynamik og et mere jævnbyrdigt forhold for alle, hvis facilitator og fokus i mødet er hos remote deltagerne.



10 Tro ikke på Harvard forskernes råd om at slukke kameraet – men sluk evt. for dit ”spejlbillede”

De fleste kender nok fænomenet: Du i det øjeblik, at skærbilledet med alle deltagerne i Teams eller Zoom træder frem, så ender du med at fokusere meget af din opmærksomhed på billedet af dig selv. Løsningen er enkel: Du kan stoppe visning af dig selv (for dig selv), mens de øvrige deltagere stadig kan se dig i mødet.



03. NEW NORMAL = 1,3 HJEMMEARBEJDSdag OG 35% AF ARBEJdstIDEN ER ONLINE

Vi “elsker” hjemmearbejde

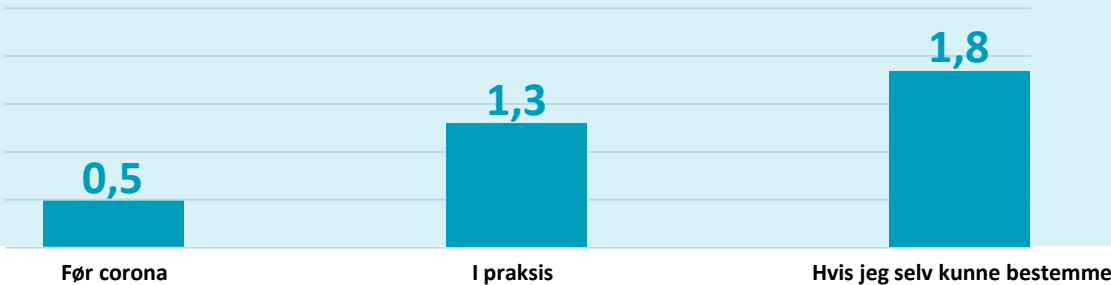
I følge de adspurgte medarbejdere i analysen har tiden før og efter corona haft en stor betydning for udbredelsen af hjemmearbejde/remote working.

I gennemsnit havde medarbejderne lige knap en halv hjemmearbejdsdag i tiden før corona, mens omfanget blandt de adspurgte er steget til 1,3 hjemmearbejdsdage for en gennemsnitlig arbejdsuge. Altså næsten en tredobling i omfanget af hjemmearbejde i forhold til dage på kontoret.

Men til trods for den store stigning i hjemmearbejdsdagene, så ønsker de adspurgte, hvis de selv kunne bestemme, i gennemsnit 1,8 hjemmearbejdsdage om ugen. Altså gennemsnitligt en halv dag ekstra i forhold til det, der er blevet “new normal” efter corona-pandemien.



Antal hjemmearbejdsdage for gennemsnitlig arbejdsuge
- Før corona og efter corona i praksis/hvis jeg selv bestemte



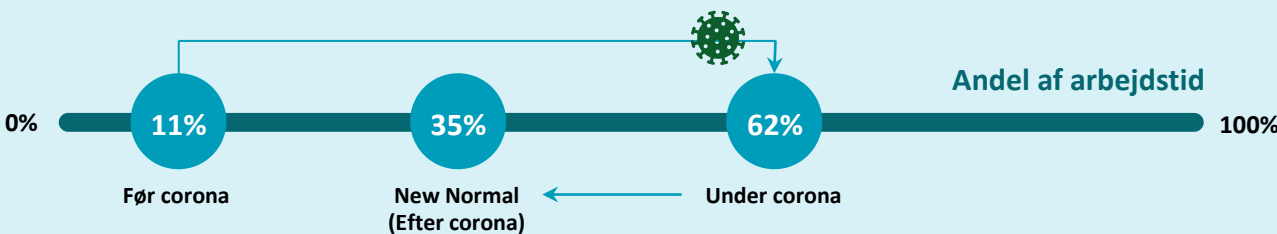
Disse analyseresultater flugter i øvrigt med en survey, som Center for Ledelse og Human Engage foretog i marts 2022, der viste at 3 ud af 4 af de adspurgte 1273 respondenter ønsker minimum to hjemmearbejdsdage om ugen.

En tredjedel af arbejdsugen er virtuel

Ifølge deltagerne i spørgeskemaanalysen brugte medarbejderne før corona i gennemsnit knap 11% af deres arbejdstid i diverse online-møder, mens det tilsvarende tal under corona-pandemien steg til 62% af arbejdstiden i online-møde.

For respondent-gruppen er new normal efter corona, at de bruger godt og vel en tredjedel af arbejdstiden i online-møder. Så der er al mulig grund til at fokusere på, at få de mange virtuelle møder til at fungere så effektivt som muligt.

Andel af gennemsnitlig arbejdstid der bruges i online-møder



N: 163 Analyse*

04. DEN STØRSTE ONLINE UDFORDRING ER KONCENTRATIONSEVNE OG ENGAGEMENT

Koncentrationsevnen er udfordret i online-møder

I undersøgelsen har deltagerne vurderet deres evne til at koncentrere sig, når de deltager i henholdsvis online- og fysiske møder. Deltagerne vurderer, at de gennemsnitligt kan koncentrere sig 79% af tiden, når møder holdes med fysisk tilstedeværelse. Det tilsvarende tal er 64%, når mødet er online. Altså et tab af koncentrationsevne på ca. 15%.

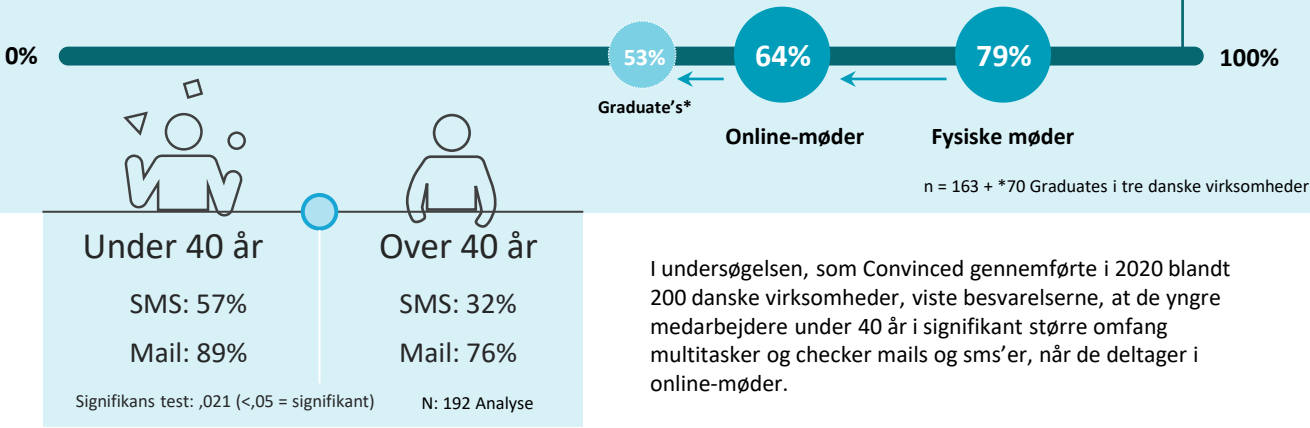
Convinced har ved tre lejligheder stillet nøjagtigt de samme spørgsmål til deltagere på Graduate programmet i tre store danske virksomheder – og her er svarene fra de unge, talentfulde graduates, at de i gennemsnit vurderer deres koncentrationsevne til blot ca. 50% af online-mødetiden.



Hvis resultaterne fra denne relative begrænsede målgruppe på knap 70 Graduates generelt er gældende for den yngre generation, så er det samtidig en indikation af, at udfordringerne omkring koncentrationsevnen hos den “digitalt indfødte” generation formentlig vil blive større i takt med, at de gradvist vil udgøre en stadig større andel af arbejdsstyrken.

Når du deltager i møder, hvor stor del af den tid møderne varer, er du generelt i stand til at koncentrere dig?

Gennemsnitlig koncentrationsevne når jeg deltager i møder



I undersøgelsen, som Convinced gennemførte i 2020 blandt 200 danske virksomheder, viste besvarelserne, at de yngre medarbejdere under 40 år i signifikant større omfang multitasker og checker mails og sms’er, når de deltager i online-møder.

Det siger analysedeltagerne om udfordringerne

” Ikke alle vil tænde for kameraet!

Per Svenning Jensen
Senior Sales Manager, DEIF A/S

” Jeg mister interessen lettere på trods af jeg ønsker at deltage. Jeg har nemmere ved at aflyse frem for et fysisk møde, - tænker at det jo måske alligevel bliver optaget og tilsendt

Ønsker at være anonym

” Kollegaer (og kunder) følger ikke guidelines for eks. at have kameraet tændt

Stig Bergendorff
Sales Director, Mekoprint

” Det kræver væsentlig mere forberedelse at sikre engagement fra deltagerne på et online møde

Anders Rehfeld
Partner, Implement Consulting Group

” Kan i høre mig? Kan i se min skærm? Du går ikke så klart igennem. Disse ting er altid en udfordring. Alle mine online møder har indtil nu startet med de første 3 spørgsmål.

Kenneth Thomsen
Managing Director/Tonica Manufacturing

05. MENS VI “ELSKER” HJEMMEARBEJDE – “HADER” VI HYBRIDMØDER

Det store flertal vil helst undgå hybridmøder

Mens analyseresultaterne viser, at hjemmearbejde er populært, og at flertallet ønsker endnu mere af det, så forekommer det umiddelbart paradoksalt, at de selv samme medarbejdere ikke bryder sig synderligt om hybridmøder.

Faktisk foretrækker det store flertal på 64% af de adspurgte i analysen* et online-mødeformat, hvor samtlige deltagere er på individuelt online fremfor hybridformatet, hvor en delmængde af mødedeltagerne sidder sammen i et fysisk mødelokale på arbejdspladsen, mens andre deltagere er på individuelt, online (ofte fra hjemmearbejdspladsen).

Kun knap 18% foretrækker hybridformatet. Ifølge deltagerne i analysen er der mange årsager til, at de helst undgår hybridmøderne:



” Super svært at engagere onlinedeltagerne, som derfor ofte bliver tabt i mødet.

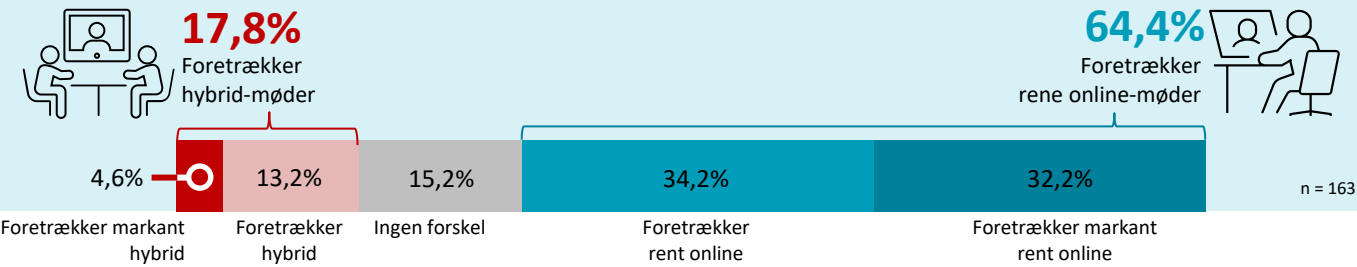
— Mona Møller
Chefjurist, Danske Maritime

” Som onlinedeltager i et hybridmøde kan man hurtigt komme til at føle sig som fluen på væggen og ikke deltage nær så aktivt, som dem der er til stede fysisk.

— Sofie Lyder Andersen
Seniorkonsulent, SEGES Innovation

” Oplever at online-deltagere ofte er dårligere forberedt end i det fysiske møde. Folk kan "gemme" sig

— Torben Ibsen
CEO, FlowCon International



Men hvorfor er det ikke bedre, at de der har fysisk mulighed for det, også faktisk sidder sammen med den dynamik og energi, der naturligt ledsager det fysiske samvær?

” Svær kombination med højt tempo og god energi i det fysiske lokale, mens onlinedeltagerne kører på reservedæk

— Poul Erik Jensen
CCO, VELA

” De virtuelle deltagere er reelt ikke med - for udover at teknikken ofte driller (lyd, forsinkelse, dårligt billede) - så er der meget "kontekst" i rummet (kropssprog, pausesnak, osv. osv.), som man ikke kan tage del i som virtuel deltager - især hvis kameraerne ikke bliver tændt, hvad der jævnligt sker

— Lars Trier Husted
Afdelingsleder, JN Data

” At den fysiske dimension ikke kan overføres til og mærkes af dem der er med online - så der opstår ofte lidt ubalance i relationen.

— Finn Wollesen
Managing Director, KNUD E. HANSEN

” Folk der leder møder er primært dygtige til andet end at lede møder og engagere alle deltagere, hvilket er et endnu større problem ved hybridmøder.

— Thomas Riebs
CEO, AXEL

” Gruppen er ligesom delt i 2. Dynamikken er mindre god, eller føles unaturlig. Online deltagere er ikke altid "med" fordi de mister små informationer (kropssprog, side bemærkninger,...)

— Annabelle Leray Jakobsen
Partner Team Lead, Kamstrup

06. TRODS MODSTAND IMOD HYBRIDMØDER – SÅ ER 50% ALLIGEVEL HYBRIDE

Det store flertal vil helst undgå hybridmøder

Det er umiddelbart et paradoks, at hjemmearbejde er meget efterspurgt, mens et stort flertal ikke bryder sig om hybridmøder. Og trods præferencen for at undgå hybridmøder, svarer respondenterne, at lige knap halvdelen af de virtuelle møder, de deltager i, er hybride.

Det forekommer nærliggende at mange organisationer kører på "autopilot" og ukritisk booker mødelokalerne, så de mødedeltagere der er mødt ind på kontoret kan sidde sammen fysisk sammen mens hybridmødet afvikles.

Som en af respondenterne bemærker: "Det er jo hyggeligt, at der lige er lejlighed til lidt small-talk og et godt grin sammen med kollegerne".

Men hvordan er oplevelsen for dem, der sidder på hjemmekontoret?



”

Det kan være svært at høre de folk, som sidder samlet et sted, og det kan virke meget afbrydende, hvis man har en kommentar til noget, fordi man kan ikke med sit kropssprog 'afbryde på en pæn måde'.

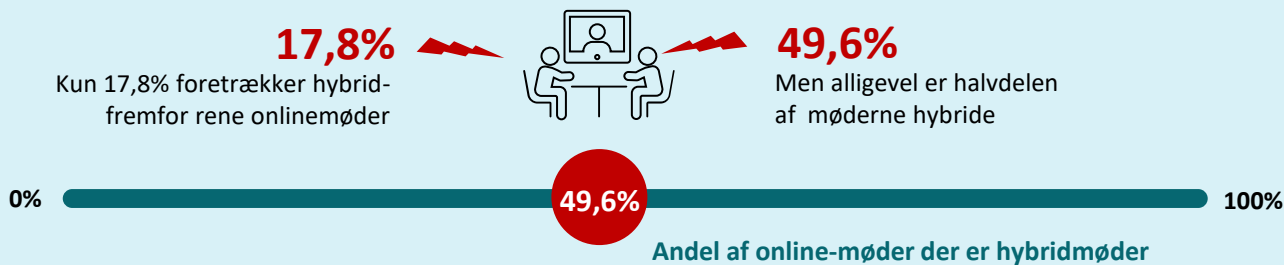
Anna Dyg Ernst
Digital Marketing Manager/ITW GSE

”

Hvis størstedelen er fysisk sammen, kan det være svært for online deltagere at komme igennem.
Mødelederen kan have svært ved at favne både fysiske og online deltagere.

Jens Ellegaard
Chairman of the Board, Minipigs A/S

Hvor stor er andelen af hybridmøder i forhold til alle de online-møder, du deltager i?



n = 163

”

Det er en udfordring at huske online deltagerne, så de føler sig inkluderet.
Hvis jeg deltager online; at blive inkluderet.

Emil Fink-Jensen
Fagleder, Dansk Industri

”

Hybridmøderne er alt for lange for dem, der sidder derhjemme i forhold til deltagernes evne til at holde fokus.
Dem der sidder sammen glemmer, hvordan det er at sidde i den anden ende. Så de snakker løs – mens jeg tager en blunder

Ønsker at være anonym

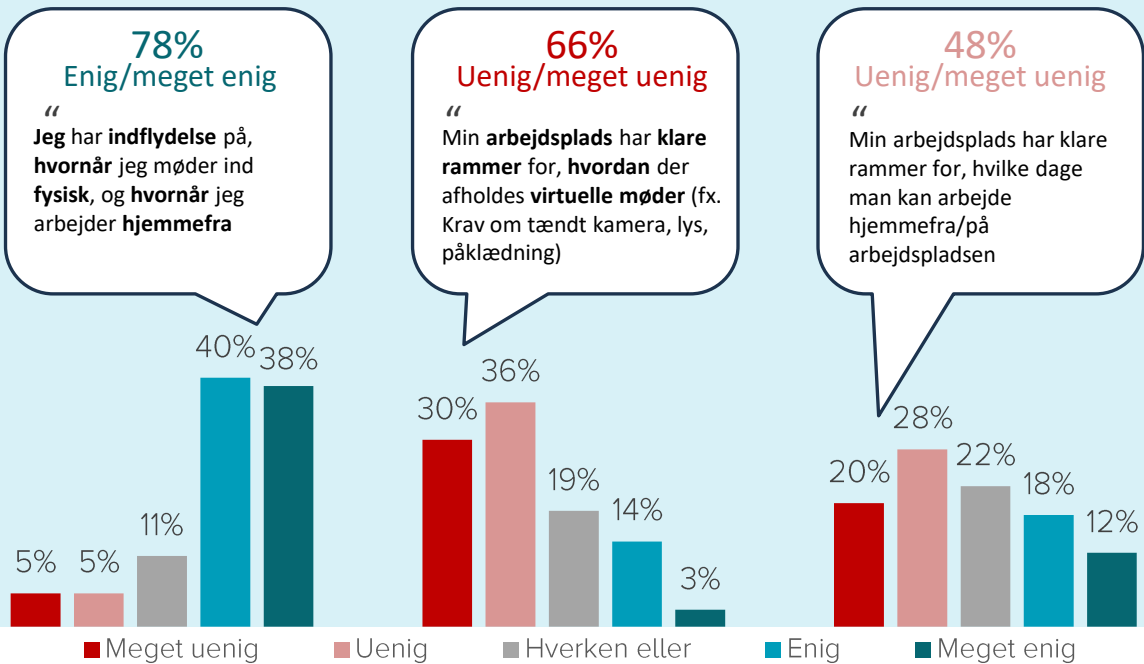
1 Stram op på retningslinjer for hjemmearbejde

Vi har i analysen indtil nu konstateret, at der eksisterer tre dilemmaer:

- 1. De adspurgte har fået meget mere hjemmearbejde – og ønsker endnu mere
- 2. Flertallet bryder sig ikke om hybridmøder, der ellers naturligt følger med mere hjemmearbejde
- 3. Til trods for præferencen for rene online-møder, så er ca. halvdelen alligevel hybride

Analysen viser desuden, som det fremgår nedenfor, at et stort flertal på 78% er enige eller meget enige i, at de selv har indflydelse på, hvornår de møder ind fysisk, og hvornår de arbejder hjemmefra.

Samtidig erklærer 48% af de adspurgte sig uenige eller meget uenige i, at deres arbejdsplads har klare rammer for, hvilke dage man kan arbejde hjemmefra og hvilke dage man skal møde ind fysisk.



Den udbredte opfattelse af selvbestemmelse i forhold til placering af hjemmearbejde kombineret med en lav grad af ledelsesmæssig rammesætning og retningslinjer for hjemmearbejdet vil med stor sandsynlighed føre til, at der **samlet set bliver flere hybridmøder, end hvad der er nødvendigt.**

Med andre ord: Hvis nu virksomheden f.eks. definerer, at hjemmearbejde som hovedregel kun må placeres tirsdag og torsdag. Ja, så vil der opstå langt færre situationer, hvor hybridmøder er nødvendige.

2 Stram op på retningslinjer for online-møder

Den hygiejnefaktor, der nævnes af de fleste deltagere i analysen som forudsætning for at online- og hybridmøder kan fungere, er at webkameraerne er tændt. Hele tiden. For alle deltagere!

Og alligevel nævnes det igen og igen, at det er et problem, at deltagerne alligevel slukker kameraerne her og der. Problemstillingen afspejles af det faktum, at 66% af respondenterne er uenige eller meget uenige i, at deres virksomhed sætter klare retningslinjer for deltagelse i virtuelle møder (f.eks. tænd kamera, lys, påklædning).

Og omvendt er det kun 17% der angiver, at de oplever, at deres virksomhed definerer disse centrale spilleregler. Meget kan formentlig vindes ved at stramme op på det.

”Jeg oplever ofte, at der mangler retningslinjer for best practice, når medarbejdere deltager i online-møder. Kort sagt, hvordan har vi et corporate look, der giver et professionelt indtryk. Og hvad gør vi med tøj, lys & lyd, baggrund, mulighed for branding og skærmdeling, når flere skal præsentere. Og hvordan agerer vi, når vi er på med mobilen på farten

Birgitte Lundebye
Business Development & Sustainability Manager, Hauberg Technique

3 Vær aktiv og tydelig i mødefaciliteringen

Der er blandt respondenterne udbredt enighed om, at aktiv mødeledelse er endnu vigtigere i online-møder end i fysiske møder.

Et konkret forslag fra en af respondenterne er, at det ved hybrid-møder kan være en fordel, at facilitator vælges blandt dem, der ikke er i det fysiske mødelokale.

Forslaget giver rigtig god mening, idet facilitator i højere grad vil identificere sig med remote deltagerne – og det fysiske lokale er omvendt nødt til at være tydelig i forhold til facilitator. Den digitale tilstedeværelse skaber en højere grad af "equal playing field".

En anden god retningslinje er at engagere online-deltagerne ca. hvert 6.-10. minut.

”

En klar struktur for mødet, og effektiv styring fra facilitator

Martin Hjort Østergaard
Head of Security Solution, Telenor Erhverv

”

Mødeleder skal være klar i spyttet: Alle skal have kamera på og sikre ordentlig lyd. Det kan være en fordel at facilitator er på digital, når der er tale om hybridmøder

Nanna Schlichtkrull
Ledelseskonsulent, Banedanmark

”

Engagere deltagerne ofte i online møder ca. hvert 6 - 10 min

Bo Brønager
Chief Process Partner, Danske Bank



72,4%

Er enten enige eller meget enige i, at aktiv mødeledelse i online-møder er endnu vigtigere end i fysiske

n = 163

Andre konkrete forslag til faciliteringsmæssige greb er:

01



I hybridmøder er det så vidt muligt en god ide, at **dagsordenspunkter**, der skal præsenteres af **remote** deltagere, placeres **først/tidligt** i hybrid-mødet. Det sikrer inddragelse og aktivering af remote deltagere fra start.

02



Et andet godt forslag er, at facilitator viser vejen og **veksler** imellem **skærmdeling**, når der er behov for at se slides – mens **skærmdelingen slukkes**, når der ikke er behov for den visuelle support fra slides.

03



Hvis du er den, der præsenterer i et **Teams-onlinemøde**, kan du med fordel vælge at **"spotlighte"** dig selv, så skærbillede af dig bliver forstørret hos alle øvrige deltagere. Det bringer mimik, virtuel øjenkontakt og kropssprog bedre i spil.

”

Send eller upload filer inden mødet, så de personer, der er på online, har dem. Og del visning af filen i stedet for at dele skrivebord

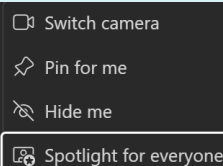
Jane Kragh
Event Marketing Manager, Viking Life-Saving Equipment

”

Vigtigt at skifte mellem "Del skærm" hvor præsentationen er på og så "Direkte kamera" så man tydeligere kan se deltager - facilitator

Jens Ellegaard
Chairman of the Board, minipigs A/S

Tip



Højreklik med musen i Teams – vælg derefter "Spotlight for everyone"

04

I Teams-møder er det en **fordel** at **uploade** og dele din PowerPoint-fil i stedet for at dele dit skrivebord. Det giver dig bedre mulighed for at se de øvrige deltagere samtidig med at du præsenterer.

Jeg oplever selv at en tydelig facilitator gør en stor forskel. Vigtige greb er for mig: 1) Rammesætning af diskussioner 2) Styring af tid (fx "nu har vi 5 min tilbage, skal vi lige...") 3) Styring af talerækken så alle kommer til orde

Sofie Thorsen
People & Culture Specialist, Delegate

05

Facilitator skal være **skarp** og **eksplicit** omkring tidsstyring – og sikre at alle kommer til orde.

Et ur som tæller synligt (i hjørnet af skærmen) giver bedre disciplin om fremdrift og at overholde agendaen og taletid

Dennis Bartholomæussen, Executive
HR Partner, Dovista

06

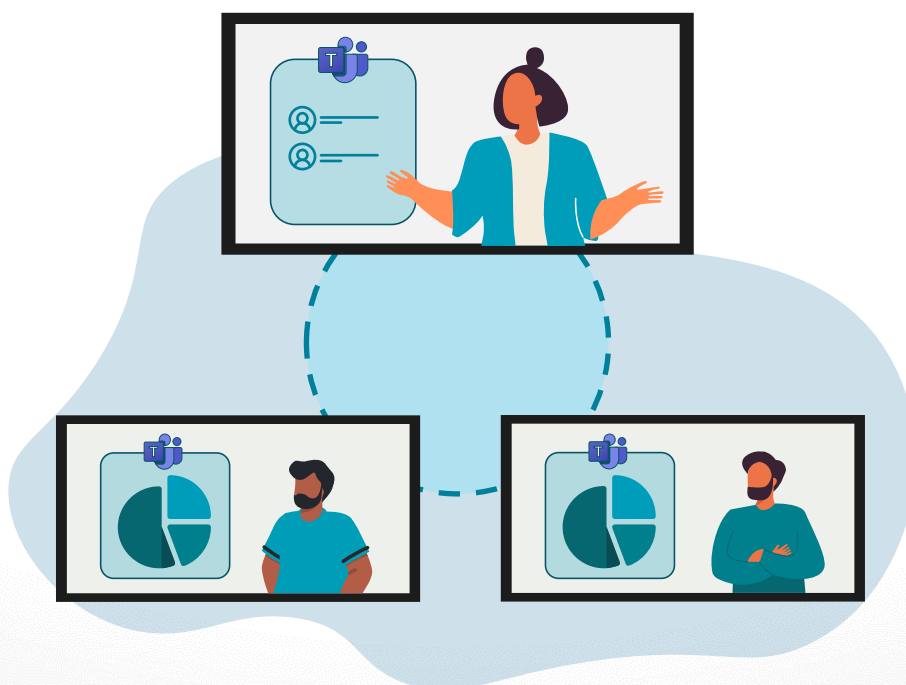
Det kan være en god ide at have et **synligt digitalt ur** gennem hele mødet, fordi det appellerer til mødedisciplin.

07

Facilitator bør **proaktivt** indimellem **sikre**, at **online-deltagerne** faktisk **kan høre** alle spørgsmål og kommentarer fra mødedeltagerne i det fysiske lokale. Det giver en chance for at rette op på det, hvis der er problemer. Og kan lyden ikke gøres tydelig, så bør facilitator gentage spørgsmål og opsummere på kommentarer.

Dem der styrer "mikrofonen" i lokalet skal sikre, at de, der deltager online hører spørgsmål og kommentarer - der kommer fra "salen".

Gert Grønkjær
Sales Manager, Green Instruments A/S



4 Optimer dine præsentationer til online-formatet

71,1% af respondenterne mener, at kvaliteten af PowerPoint-præsentationer er endnu vigtigere online. Men hvad er kvalitet i den sammenhæng?

Ifølge analyser foretaget af Convinced er det absolut væsentligste kvalitetsparameter, at der i online PowerPoint-præsentationer sikres en visuel og verbal synkronisering.

Altså at slides opbygges på en måde, hvor det, som deltagerne ser ved skærmdelingen, passer præcist med det, der italesættes. Med andre ord hæmmer det den oplevede kvalitet, hvis alle informationer vises med det samme på en informationsmættet slide.

Se eventuelt Convinced video [her](#), der uddyber vigtigheden af Virtual Presentation Skills.



71,1%



mener, at kvaliteten af PowerPoint-præsentationer er vigtigere eller markant vigtigere, når de præsenteres online

”

Præsentationer bliver markant vigtigere for forståelsen på de helt eller delvist elektroniske møder.

Jesper Kofoed
Chefkonsulent, Dansk Industri

n = 163

”

Hvis den der præsenterer opleves som kedelig, så er det meget svært at følge med.

Søren Nielsen
Konsulent, Dansk Industri

”

Præsentationer, der vises i online-møder, har ofte for dårlig kvalitet. Der er for meget information – og online-deltagere ved ikke, hvor de skal fokusere.

Brian Petersen
Partner, PwC

”

Der opstår gruppesnak i lokalet, hvor folk sidder fysisk. Det hægter ofte online-deltagere totalt af.

Astrid Stavlund Skødt
Director, NNIT

”

Koncentration - både hos mig selv og hos andre. Det er meget tydeligt at se, når folk checker ud og laver noget andet. Og det er meget demotiverende.

Finn Wollesen
Managing Director, KNUD E. HANSEN A/S

”

Det er en udfordring, at ikke alle deltagere er på samme niveau undervejs i mødet. Man skal være meget trænet online-mødedeltager for at kunne følge med i et hybridmøde.

Mads Strøjer Rasmussen
CEO, Odin Engineering

5 Lær at bruge AI-værktøjer til at effektivisere

En af deltagerne i analysen kommer med et meget kvalificeret indspark vedrørende fremtidig benyttelse af AI-værktøjer til at effektivisere online-møder – før/under/efter mødets afvikling.

Vi bør lære, hvordan man kan bruge optagelser, notattagning, skabeloner og andre understøttende funktioner ved hjælp af GPT / Microsoft Teams CoPilot.

Og vi bør lære, hvordan Teams kan sættes op og bruges korrekt til at idegenerere, dele slides til hele mødet og/eller kun til nogle af deltagerne internt med brugerkontrol.

”

Læren om CoPilot kan være fremtidens GPT arbejdsmodel, hvor man sparer masser af tid, fordi der er prompts; skabeloner til andre værktøjer som PowerPoint, grafik, statistik, Excel/Outlook mm.

Der kan helt sikkert spares meget tid, hvis CoPilot transskriberer mødet og opsummerer hovedpointer i notatform efter mødet!

Birgitte Lundebye
Business Development & Sustainability Manager, Hauberg Technique

6 Context is King – Du bør vælge “right tool for the right job”

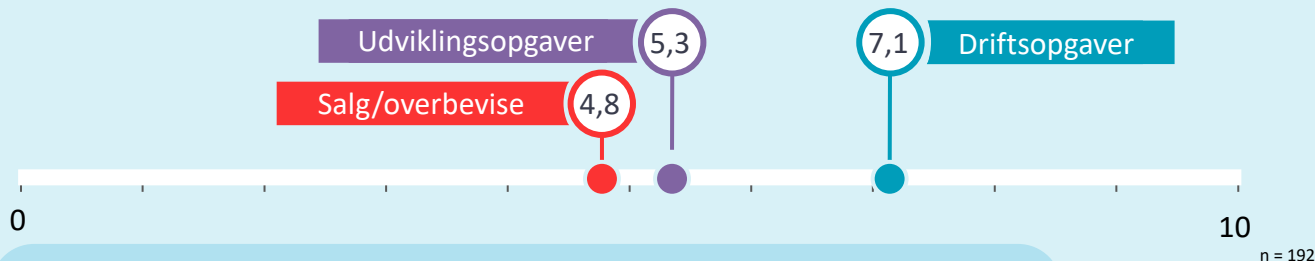
Ifølge Convinced’s tidligere analyse blandt 200 virksomheder er der meget stor forskel på, hvor egnet online-mødeformatet er i forhold til formålet med mødet.

Mens driftsopgaver vurderes som relativt velegnede til online-møder, så vurderes salgsmøder som langt sværere at håndtere effektivt i online- og hybridmøder.

Fornemmelser for nye kollegaer og kunder er svær – det er ikke let at fornemme subtile følelser på samme måde. Dele af ens “move-fornemmelse” er mindre tydelig ved online møder...

Jan Gottlieb
Commercial Lead, Traitomic A/S, Carlsberg Group

Hvor egnet er online-møder til forskellige typer af opgaver fra 0-10?



Salgsmøder handler i høj grad om tillid. Og har du aldrig mødt den potentielle, nye kunde – så er det klart sværere at sælge og overbevise online.

Men det er ikke umuligt. Siden corona afholder vi med succes online-salgsmøder. Det vi oplever som helt afgørende er, 1) at vi har en super skarp visuel præsentation, der intuitivt illustrerer vores værdiskabelse for kunden. 2) God teknik til skærmdeling og afvikling af mødet

Lars Knaack
CEO, Novenco Building & Industry

7 Brug den relative fordeling af fysiske og onlinedeltagere som rettesnor format

Convinced har gennemført en række simuleringer af forskellige faciliterings- og præsentationsmetoder, hvor mødedeltagerne har evalueret deres engagement i mødesituationen på en 10-punktskala.

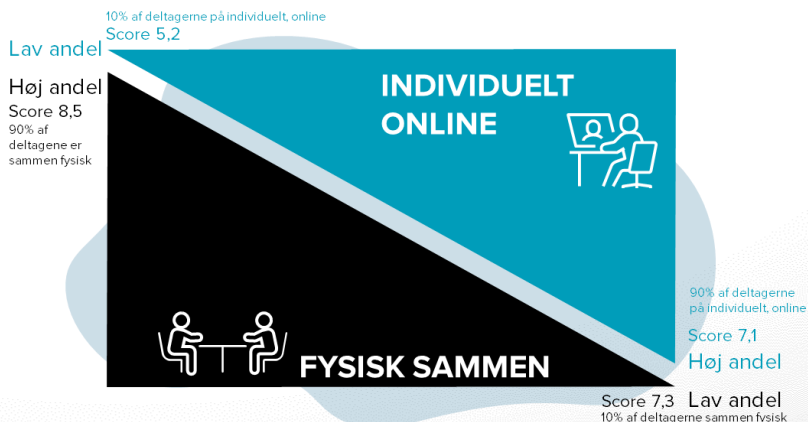
Mødesimuleringerne viser, at gevinsten ved at samle deltagere fysisk er aftagende jo større den relative andel er, der deltager i mødet individuelt, online.

Omvendt fungerer møder relativt bedre for de rene online-deltagere jo større andelen er, der er “i samme båd”, som de selv er.

Mødesimuleringerne viser, at gevinsten ved at samle deltagere fysisk er aftagende jo større den relative andel er, der deltager i mødet individuelt, online.

Omvendt fungerer møder relativt bedre for de rene online-deltagere jo større andelen er, der er “i samme båd”, som de selv er.

Hvis virksomheder ønsker at maksimere den samlede gennemsnitlige mødeoplevelse, så kan de med fordel tænke i at “tillade” hybridformatet, hvis der er en meget stor andel af mødedeltagerne, der kan mødes fysisk.



Kilde: Møde simuleringer foretaget af Convinced

8 Overvej at indføre musketer-princippet – “Ens” for alle og alle er “ens”

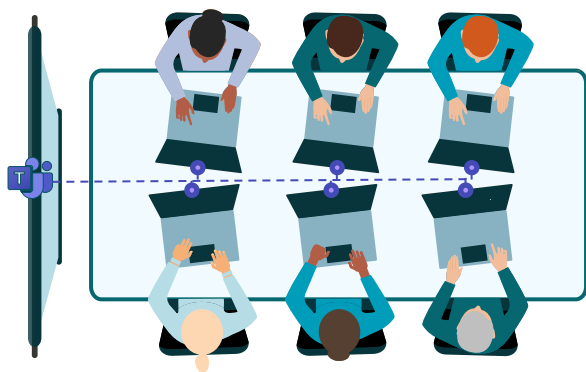
Der er mange respondenter i analysen, der giver den tilbagemelding, at de foretrækker enten rene online-møder med 100% individuel online-deltagelse, eller 100% fysiske møder.

Altså en form for musketeer-princip, “ens for alle” og alle er “ens” – i forhold til de vilkår man har som mødedeltager.

Med andre ord, så ønsker de så vidt muligt helt at undgå hybridmøder.

Med afsæt i alle de udfordringer ved hybridmøderne, som denne analyse peger på, så er det en forståelig prioritering.

Men der vil givetvis opstå situationer – f.eks. med eksterne samarbejdspartnere eller kunder, hvor hybridformatet alligevel er det naturlige valg. Spørgsmålet er så, hvordan de faciliteres bedst muligt for alle?



Et alternativ og kompromis, som faktisk viser sig at fungere og scorer højt hos både remote og fysiske deltagere (analyse***) er, at alle deltager i mødet på egne computere – og alle har webkameraet tændt. Det vil altså også gælde for deltagerne i det fysiske lokale, at de alle har computer foran sig.

Reglen er, at de tænder og slukker for egen mikrofon, hvis de ønsker at tale. Fuldstændigt som i et rent online-møde. Men de oplever stadig energien ved at være samlet fysisk, mens online-deltagerne oplever en mere jævnbyrdig relation mellem de fysiske og de rene online-deltagere.

Jeg synes generelt ikke, at det fungerer. Vi har kun rene fysiske, eller rene onlinemøder

Stine Monrad Wæsel,
CEO, Grace Public Affairs

Jeg bruger mest fysiske eller 100% onlinemøder, og når alle er logger på fungerer det fint, dog kan lyden drille lidt hvis vi sidder i samme lokale.

Jeanette Pedersen
Lead System Consultant, Ørsted

9 Vend facilitering på hovedet i hybridmøder

En af respondenterne har et interessant og alternativt perspektiv til, hvordan hybridmøder kan fungere godt.

Ifølge Rasmus, der arbejder i Udenrigsministeriet, kan hybridmøder være velfungerende, hvis fokus, tyngde og afvikling af mødet styres af online-deltagerne i stedet for de fysiske deltagere.

Pointen er, at dynamikken i det virtuelle møde ændres, hvis det er remote deltagere, der styrer og faciliterer mødet. Det bringer dem frem på banen, og sikrer hyppig eksponering. Og dermed en mere ligeværdig balance på trods af, at de ikke er tilstedet i det fysiske mødelokale.

Har oplevet, at hybridformatet fungerer godt, når det er online-deltagerne, der er de primært ansvarlige for at afvikle mødet - og de fysiske deltagere, der er "tilhørere".

Rasmus Breedholm-Ebsen
Senior Advisor – Life Science, Udenrigsministeriet

10 Tro ikke på forsker-trend om at slukke kameraet

Er slukkede kameraer “det nye sort”?

Flere deltagere i analysen har beskevet, at de fra forskellige kilder har hørt, at det ny forskning viser, at det bør overvejes at online-mødedeltagere slukker for deres kameraer, for at undgå “virtual meeting fatigue”.

Og prominente Harvard Business Review har publiceret [artiklen](#): “Research: Cameras On or Off?”.

Som det fremgår af de udvalgte citater fra artiklen, så argumenterer forskerne for, at det faktisk kan virke kontraproduktivt for mødedeltagernes engagement i online-møderne – hvis de skal have deres web-kameraer tændt.

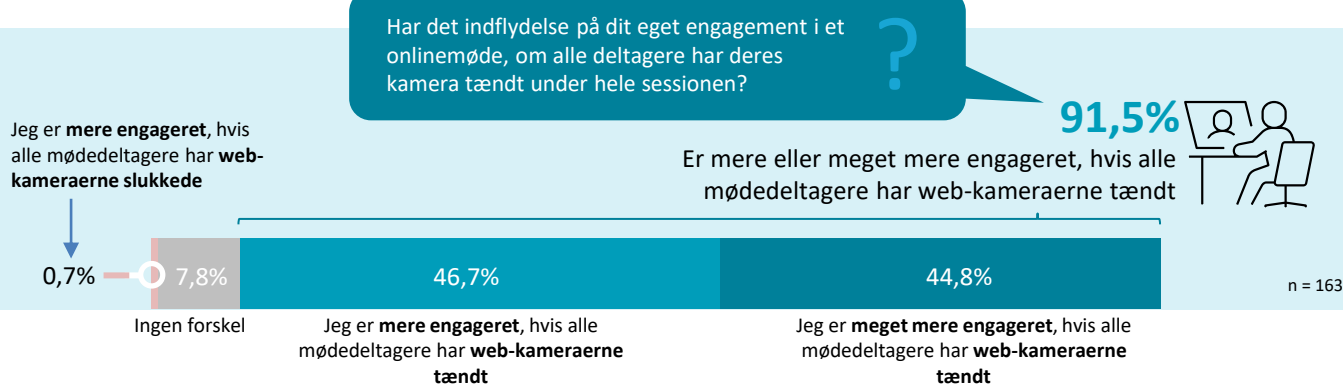
Årsagen skulle være, at deltagerne bliver optagede af, hvordan de selv tager sig ud og kommer til at holde øje med billedet af sig selv, istedet for at fokusere på de øvrige deltagere og præsentationen af pointer og argumenter.

Our results — recently published in Journal of Applied Psychology — were quite clear: Using the camera was positively correlated to daily feelings of fatigue; the number of hours that employees spent in virtual meetings were not. This indicates that keeping the camera consistently on during meetings is at the heart of the fatigue problem.

—
Allison S. Gabriel, Daron Robertson,
Kirsten Shockley artikel i Harvard Business
review, Oktober 2021

Deltagerne i analysen er klare i spyttet: Kameraerne SKAL være tændt

Den mest signifikante og konsistente besvarelse blandt alle spørgsmål i analysen er, at hele 91,5% af de adspurgte mener, at de enten er mere eller meget mere engagerede i online og hybridmøderne, hvis alle deltagere har deres webkameraer tændt.



Faciliteringsråd til at sikre, at disciplinen omkring tændt kamera opretholdes

Det er formentlig en “no brainer” for langt de fleste, at det bør være sådan. Men i følge observationer med mere end 800 kursusedtagere i kurset Virtual Presentation Skills hos Convinced – ja, så viser det sig på hvert eneste kursus, at webkameraerne af og til bliver slukket, til trods for at det fra kursusdagens begyndelse bliver understreget, at kameraerne skal forblive tændt dagen igennem.

Disse observationer er formentlig gældende i rigtig mange online-møder hos forskellige organisationer.



Løsningen på udfordringen er enkel: Det kræver at mødelederen insisterer på, at spillereglerne overholdes.

Og på elegant vis italesætter et slukket kamera – f.eks. med kommentaren: “Hov – jeg kan se, at vi mistede forbindelsen til xx’s kamera... Er du stadig på?” Og... wupti – så tændes kameraet igen.

Hvis denne praksis gentages i tilfælde af slukkede kameraer, så opfatter alle deltagere hurtigt, at spillereglerne skal overholdes.

+ Forfatterens bonus-råd

Undgå “lille spejl på væggen der” – sluk visningen af dig selv, men ikke for kameraet

Hvad er det første du kigger efter, når du ser på gruppebilledet med hele familien...?

Svaret er med næsten 100% sikkerhed: Dig selv.

Og der er risiko for at du kommer til at tage den vane med dig ind i online-møderne. Altså at du kommer til at fokusere på videobilledet af dig selv, i stedet for at fokusere på de øvrige deltagere og den præsentation, der eventuelt deles i mødet.

Som analysedeltagerne har sat en fed streg under, så er løsningen ikke at slukke for kameraet, så både du og de øvrige ikke kan se dig.

Men der er alligevel en god løsning – for som det vises i skærbilledet til højre, kan du med to klik skjule visningen af dig selv i Teams, så du ikke ser dig selv, men andre fortsat kan se dig.

Dermed vil du med stor sandsynlighed være bedre til at holde fokus på de øvrige mødedeltagere fremfor dig selv.



I Teams slukker du for visning af eget kamerabillede ved enten højreklik eller klik på de tre prikker – vælg derefter “Hide me”

Overvej en teleprompter der sikrer 100% visuel øjenkontakt



Se eventuelt video, hvor jeg introducerer mit online-studie og de fordele, der følger med



Hvis du eller din virksomhed benytter online-møder til at sælge, undervise eller til at facilitere webinarer, så vil jeg anbefale, at I professionaliserer jeres online-setup.

Du kan her se en video-introduktion til mit eget online-studie.

Mit bedste (og billigste) råd er i den forbindelse at anskaffe en teleprompter, der automatisk sikrer virtuel øjenkontakt, samtidig med at du kan se de øvrige deltagere eller dine slides, når du præsenterer.

Ræk gerne ud hvis du har spørgsmål eller ønsker råd.

08. DATAGRUNDLAG FOR ANALYSEN

Primær datakilde for denne better practices guide

Respondenterne i spørgeskemaundersøgelsen, der primært refereres til i denne analyse, er ikke en repræsentativ undersøgelse af den danske befolkning. Det skyldes blandt andet, at dataindsamlingen er sket i samarbejde med Danish Export Academy, der har delt spørgeskemaet blandt organisationens 700 danske eksportvirksomheder.

Eksportvirksomhederne er givetvis mere orienteret imod onlinemøder end den gennemsnitlige danske arbejdsplads.

Der er imidlertid også mange besvarelser fra andre typer virksomheder, offentlige organisationer og NGO'er. Mange af disse respondenter har reageret på LinkedIn-omtale af analysen. De udviser dermed en interesse og erfaring med området, der formentlig også er større end den gennemsnitlige medarbejders.

Den samlede analyse er baseret på tre datakilder

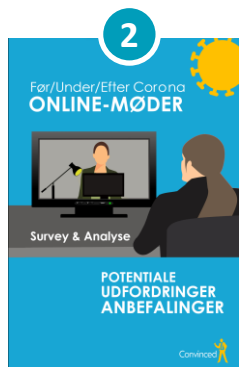
Udover den primære datakilde refereres der i denne better practices guide til yderligere to datakilder (analyse** og analyse***), der begge er udarbejdet af Mads Holm Iversen/Convinced ApS.



Analyse 1

– Best Practice Guide til online/hybridmøder

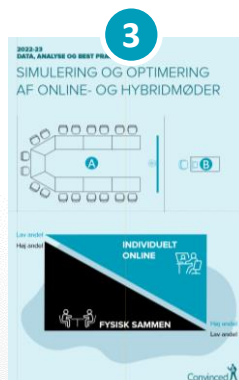
- Spørgeskema vedr. online- og hybridmøder
- Data indsamlet 1. september til 15. december 2023 i samarbejde mellem Convinced ApS og Danish Export Academy
- Data er analyseret og omsat til denne rapport af Mads Holm Iversen/Convinced ApS – med gode input fra teamet hos Danish Export Academy: Emma Matilde Petersen, Nanna Løssøe Navntoft og Sebastian Schwarz
- 163 respondenter



Analyse 2

– Survey om onlinemøder før/under/efter corona

- Spørgeskemaundersøgelse foretaget under corona af Mads Holm Iversen/Convinced
- Data indsamlet 15. maj til 27. maj 2020
- Analyseresultaterne blev efter publicering fra Convinced bragt i bl.a. Børsen og Finans.dk
- 192 respondenter



Analyse 3

– Data fra simuleringer af online/hybridmøder

- Simulering af online-møde og hybrid-møde situationen foretaget af Convinced
- Data indsamlet sammen med kursUSDeltagere på 12 kurser i perioden 15. februar 2022 til 22. november 2023
- Deltagerne præsenterede og faciliterede online-møder i forskelligt set up – og scorede oplevelse og engagement – både som facilitator, deltager i fysisk lokale og deltagere der deltog i online-møderne individuelt, online (hybridmøder).
- Resultaterne af afstemningerne er samlet i et kursus- og foredragsformat, der bl.a. er holdt hos en del af VL-grupperne i Danmark af Convinced/Mads Holm Iversen
- Desuden inkluderes stemmeafgivelse fra 800 kursister på kurset "Virtual Presentation & Facilitation Skills"

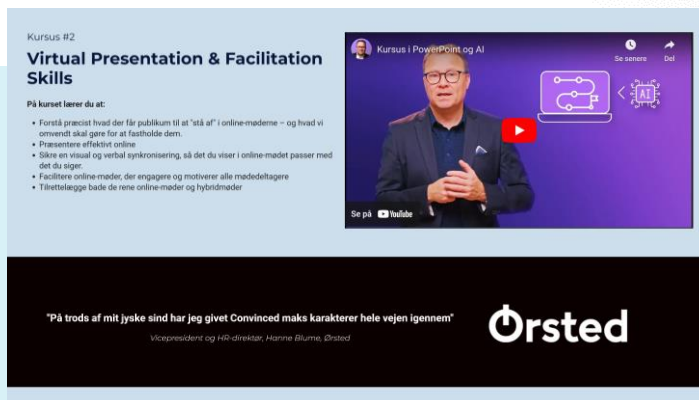
09. SAMARBEJDET MELLEM CONVINCED OG DANISH EXPORT ACADEMY

Convinced og Danish Export ACADEMY har haft et tæt samarbejde de seneste 12 år, hvor Mads har været fast underviser på Eksport Akademiets på kurser i Virtual Presentation Skills, PowerPoint mv. Samarbejdet har også omfattet coaching af Danish Export Associations medlemsvirksomheder, der deltager i eksportrelaterede træningslørb.

Mads Holm Iversen stiftede virksomheden Convinced ApS i 2010, der siden er blevet stadig mere specialiseret i alle facetter af effektive online-møder: Facilitering, mødeledelse, optimering af PowerPoint-præsentationer til online formidling, præsentationsteknik foran kameraet, indretning af online-studier mv.

Mads underviser i Virtual Presentation & Facilitation Skills – både som fysiske og virtuelle kurser. Kurserne udbydes bl.a. hos Danish Export Association.

Under corona gennemførte Mads en analyse af 200 virksomheders erfaringer med online-møder før og under corona. Den nye analyse, som du læser nu, bygger videre på erfaringer og indsigter fra den tidligere analyse – men med den store forskel, at fokus post corona også er hybrid-møder, hvilket denne analyse beskæftiger sig indgående med.



Mads Holm Iversen

CEO Convinced ApS - Cand.scient.pol



www.convinced.dk



mads@convinced.dk



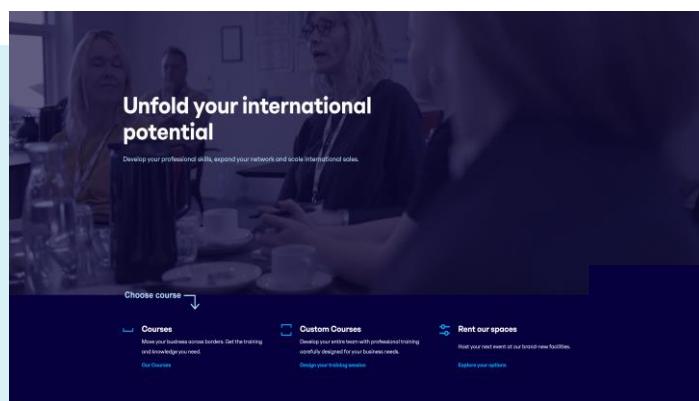
+45 42 42 44 00



Danish Export Academy er Danmarks første og eneste efteruddannelsesinstitution for eksportvirksomheder. Danish Export Association har udbudt kurser siden 2011. Men nu bliver der etableret et decideret Academy, som også indeholder en arkitekttegnet ny bygning i Silkeborg. Bygningen åbner i efteråret 2024, men allerede nu er hjemmesiden live med en lang række kurser. Projektet er støttet af Industriens Fond, A.P.Møller Fonden og Grundfos fonden.

Brugen af digitale værktøjer i eksportarbejdet bliver en afgørende del af det nye Academy, som udover workshop lokaler vil indeholde et studie, et digital lab og et stort konferencelokale.

Samarbejdet med Mads Holm Iversen og Convinced om kurser indenfor præsentationsteknik, virtuelle og hybrid-møder vil sikre eksportvirksomhederne afgørende kompetencer til at udvikle deres forretning i fremtiden.



Sebastian Schwarz

Head of Academy



www.exportacademy.dk



ses@danishexport.dk



+45 23 66 77 88



10. VIRTUAL PRESENTATION SKILLS – KURSER, FOREDRAG OG INSPIRATION

Vil du optimere dine onlinemøder?

Convinced og Danish Export Academy udbyder i samarbejde to forskellige workshops, som gør dig i stand til at holde effektive onlinemøder.



Virtual Presentation Skills

På workshoppen sætter vi fokus på, hvordan vi undgår at hoppe i fælderne i onlinemøder. Du får kompetencer til at facilitere og præsentere online. Lige fra det rigtige setup med lys, lyd og kamera, til kommunikationsteknikker og fastholdelse af de online mødedeltagere. Workshoppen afholdes på engelsk, så dine udenlandske kolleger også kan deltage.

Se de kommende datoer [her](#)



Dansk



Engelsk



Salgspræsentationer med AI & PowerPoint

På workshoppen lærer du hvordan du kommunikerer effektivt med PowerPoint. Du får værktøjer til at optimere din salgspræsentation i Powerpoint og hands-on værktøjer til at forvandle dine statiske slides til et engagerende kommunikationsværktøj.

Du finder både workshoppen på dansk [her](#)

Og på engelsk [her](#)

Se kursusvarianter fra Convinced



Se video introduktion til kurset:
Virtual Presentation Skills [her](#)



Se video introduktion til kurset:
PowerPoint & AI [her](#)

Se alle kurser hos Convinced [her](#)

