

Guide til virtuelle møder

En artikel med praktiske værktøjer til at holde gode virtuelle sessioner. Artiklens råd kan anvendes til facilitering af online møder, workshops, events og undervisning.

Af Sille van Loon, Solveig Hvidtfeldt, Line Kolsbjerg Larsen og
Christian Lykke Rasmussen

2. udgave, maj 2021

Indledning

Forskning antyder, at ud af de 23 timer som ledere bruger i møder hver uge, er i gennemsnit otte af dem uproduktive. 90% siger de dagdrømmer i møder og 73% indrømmer, at de bruger møder til at lave andet arbejde¹. Vi har god grund til at tro, at disse tal også er gældende for virtuelle møder. Risikoen for at, man tænker på noget andet, eller bruger tiden i mødet på at lave andet arbejde, kan være større i det virtuelle møde, hvor vi er distanceret fra kropssprog, lyde og mimik.

Virtuelle møder, online møder, Teams eller Zoom møder. Hvad end vi kalder dem, har de alle det til fælles, at de foregår digitalt. De virtuelle møder har mange fordele; de er uafhængige af, at mødedeltagerne mødes fysisk, det er klimavenligt og tidsbesparende ikke at skulle transportere sig fysisk og alle har internetadgang over computer og smartphone. Det giver vide muligheder for at tale sammen og løse problemer på tværs af tid og sted. Vi mener imidlertid,

¹ Steven G. Rogelberg: The Surprising Science of Meetings: How You Can Lead Your Team to Peak Performance, Oxford University Press, 2019

at de virtuelle møders muligheder ikke udnyttes optimalt, hvilket blandt andet hænger sammen med, at der ikke, som ved fysiske møder, er udviklet en praksis omkring et godt møde-setup, der passer til de virtuelle møder. Denne artikels formål er derfor at give konkrete råd til, hvordan man kan holde gode og effektive virtuelle møder med engagerede deltagere.

Gør det let for deltagerne at deltage

Facilitering af møder (fysiske og virtuelle) handler om at gøre det let for deltagerne at deltage. Facilitering kommer af det latinske *facilis*, der betyder at gøre let eller bevæge frit. Det betyder, at facilitatoren er ansvarlig for at skabe de mest optimale rammer for, at den gruppe, der er samlet i mødet, kan løse den opgave, der er formålet med mødet. Med andre ord så handler det om at gøre en positiv forskel for gruppen, ved at sikre et tydeligt formål, fremdrift, involvering og ejerskab til beslutninger.

Disse karakteristika er velkendte, når vi taler klassisk mødeledelse og facilitering af workshops, men knap så lette i praksis i det virtuelle møde. Sagen er den, at facilitatorens opgaver og udfordringer i det fysiske møde, forstærkes i det virtuelle møde. Så mens det kan synes tidsbesparende og 'lettere' at mødes virtuelt, så er den krævende nyhed for facilitatoren altså, at faciliteringen skal være meget tydelig, og det kræver en ny og anden type forberedelse, hvis man vil holde rigtig gode virtuelle møder.

Start med at definere formålet

I design af dit møde (virtuelt eller fysisk) skal du altid som det første spore dig ind på, hvad formålet med mødet er, inden du udarbejder dagsordenen.

Formålet er styrende for, hvad I skal arbejde med i mødet, hvem der skal deltage og hvordan I skal arbejde.

Spørg dig selv, hvorfor holder vi dette møde? Hvad skal det bidrage til? Hvilken værdi skaber mødet? Hvad skal vi stå med i hånden, når det er slut? Hvilken oplevelse skal deltagerne have efter mødet? Først når formålet er på plads, kan du designe indhold og form på mødet. Et veldefineret formål, der kommunikerer aktivt til deltagerne, er forudsætningen for at designe og facilitere gode møder. Det gør det endvidere muligt undervejs at holde diskussionen på sporet og håndtere uforudsete situationer.

I virtuelle sessioner (møder, workshops, undervisning) er der overordnet fire udfordringer i spil, der alle handler om den distance, der er i de online sessioner, og som kræver noget andet af facilitatoren end i en fysisk session.

De 4 barrierer

... for at skabe engagerende virtuelle møder



Fysisk barriere

Vi er separeret i tid og sted og kan ikke på samme måde afkode kropssprog.



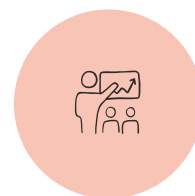
Social barriere

Vi har ikke samme muligheder for at skabe tillid før og efter mødet.



Kulturel barriere

Vi har forskellige traditioner og normer for kommunikation.



Teknisk barriere

Teknologien kan svigte; lyd og billeder, der ikke fungerer.

Figur 1

Kilde: Facilitering, skab resultater gennem involvering. Cecilie van Loon, Henrik Horn Andersen, Line Larsen. Djøf Forlag, 2016

De fire barrierer for gode virtuelle sessioner betyder, at det bliver sværere at:

- Sikre engagementet
- Blive enige om forventninger
- Respondere, når deltagerne bliver distraheret
- Vide, hvornår der er behov for yderligere uddybning eller introduktion
- Involvere og engagere alle
- Adressere konflikter og reagere på dem
- Afkode attituder
- Skabe et uformelt og trygt miljø
- Forstå og reagere på deltagernes forskellige erfaringer og kompetencer

At holde deltagerne engageret

En undersøgelse fra 2014 af West Unified Communications Services blandt 500 amerikanere konkluderer, at 60% af mødedeltagerne laver andre arbejdsrelaterede opgaver, mens de deltager i online møder. Det er let at mute sig selv eller slå kameraet fra og gå i gang med mailboksen, hvis det, der drøftes i det virtuelle møde, ikke opleves relevant. Facilitatorens opgave bliver derfor at skabe de bedst mulige rammer for deltagernes engagement.

Eller sagt på en anden måde: Som facilitator skal du gøre det svært for deltagerne ikke at deltage på en positiv måde. Det kan gøres ved:

- At kommunikere et tydeligt formål med mødet og de resultater/beslutninger, som vi skal stå med i hånden efter mødet. Det skal være kendt for alle før mødet og repeteres ved mødets start.
- At involvere deltagerne via check-ins og mikroinvolveringer.
- At bruge af chat funktionen eller white boards til input, spørgsmål og opsummeringer.
- At opsummere beslutninger og konklusioner løbende.
- At sikre, at det er de rigtige deltagere, der deltager. Det er lettere at bevare engagementet med få deltagere. Kan du involvere dem, der ikke deltager på anden vis? Fx via et orienterende telefonopkald, en mail...? Og skal alle være med gennem hele mødet?

Ideer til facilitatoren

Rundt om det virtuelle møde er der en række ting der er gode at få styr på inden og under mødet da de ellers kan være forstyrrende elementer undervejs. Der er tale om små ting der kan have en stor effekt på deltagernes såvel som facilitatorens koncentration og engagement.

Fysisk:

- Sid i et lokale hvor du ikke forstyrres af kollegaer eller andet baggrundsstøj. Husk det støj du kan høre, kan de andre på mødet også høre.
- Lav tydelig opsamling efter hvert agendapunkt.
- Vis program og formål på skærmen.
- Etabler det fælles rum; lad alle beskrive hvor de sidder, og hvordan der ser ud. Hvis der er mange på det virtuelle møde, kan dette også gøres med chatfunktionen så de andre deltagere kan læse svaret i stedet.
- Skriv referat evt. i chatten så alle kan følge med. Og uddeleger gerne dette.
- Sørg for at alle deltagerne har deres skærm tændt, og at alle kan se hinanden.
- Placer skærmen længere væk fra dig selv så man kan se mere af din krop og dermed dit kropssprog.
- Tænk over hvilket lokale du sidder i. Rummet bag dig er med til at skabe stemningen på mødet. Ryd op hvor du sidder, hav en ordentlig belysning, minimer baggrundsbilleder der stjæler fokus fra dig selv.

Social

- Skal I mødes flere gange, så er vores anbefaling at holde første møde som et fysisk møde hvor I bruger tid på at aftale spilleregler og får etableret relationer og kendskab til hinanden.
- Lav en 'opener' – en åbningsøvelse der skaber kontakt og tillid.
- Sæt tid af til check-in – siden sidst.
- Korte pointer, korte indlæg.

- Brug toneleje og arme mere.
- Vær online i mødet 10 min før så du kan byde deltagerne personligt velkommen og smalltalke når de logger på.
- Nævn med navns nævnelse de deltagere der logger ind, og byd dem personligt velkommen ..."Jeg kan se at Dorthe er logget på mødet, velkommen til Dorte"...

Kulturel

- Undersøg deltageres baggrund og erfaringer på forhånd, og er det første gang I mødes, så sæt tid af til at de kan præsentere sig ordentligt. Desuden kan man med fordel forsøge at få et indblik i organisationens uskrevne regler og normer hvis du ikke kender dem i forvejen.
- Gennemgå formål og program, og spørg til forventninger.
- Lav spilleregler for mødet, og få dem godkendt hos deltagerne, eller lav dem sammen med deltagerne.

Teknisk

- Vær klar og online 10 min inden mødet med program, slides, lyd mm.
- Sørg for gode høreboffer med mikrofon.
- Vær den tekniske superbruger der kan hjælpe og guide deltagerne til fx at mute sig selv, dele slides og bruge whiteboardet.
- Indkald evt. til mødet 5 min før start for at sikre at I kan gå i gang til tiden.
- Indkald til et prøvemøde hvor I, inden den rigtige møderække begynder, tester funktioner af og bliver enige om spilleregler for mødet.

Gode huskeregler for den virtuelle facilitator

Tre ting, der er gode at være opmærksom på i virtuelle sessioner

1. At involvere deltagerne oftere. Og involvere dem fra start, fx via en præsentationsrunde (anvendes ved få deltagere) eller tilkendegivelse af, hvad man ser frem til ved sessionen i chatten (anvendes ved mange deltagere). Er man blevet 'set og hørt' i begyndelsen af mødet, er sandsynligheden for, at man senere byder ind og engagerer sig større.
2. Korte 10 minutters præsentationer. Undersøgelser viser, at vi allerede efter 10 minutters præsentation i et online møde mister koncentrationen². Så tænk i, hvordan du kan variere din præsentation, så du evt. både anvender slides, video, billeder, virtuelle afstemninger, check-ins i chatten, refleksionsopgaver eller opgaver i virtuelle grupperum.
3. Hold en regulær pause på 10 minutter hver time. Vi er kognitivt på overarbejde foran skærmen for at afkode signaler og holde fokus. Så har du 90 minutters møder, så læg en stræk-øvelse eller en kort bio-break efter 45 min.

**Virtuelle sessioner kalder på en mere struktureret og styret facilitering.
– 3 huskeregler for den virtuelle mødeleder**



Figur 2

Den gode virtuelle facilitator

Det kan du gøre for at skabe fokuserede og engagerede virtuelle møder

Skab fokuserede og engagerende virtuelle møder

DEM (deltagerne)

Skab ejerskab til sessionen

Giv deltagerne roller hvor de har ansvar for mindre dele af sessionen. Stil spørgsmål, og involver dem undervejs.

Skab et trygt miljø

Hvis vi skal kunne udvise nysgerrighed, åbenhed og lyst til at engagere os, skal vi føle os trygge, brug derfor tid på at skabe tillid og opbygge relationer blandt deltagerne.

DET (indhold)

Lav mikro-involveringer

Brug chatfunktionen eller små surveys til at involvere. Stil spørgsmål, og bed om input.

Opsummer oftere

Opsummer løbende pointer og beslutninger, og/eller inviter deltagerne til at gøre det.

DIG (underviseren)

Forbered dig

En detaljeret drejebog kan hjælpe dig til at skabe fokus og fremdrift. I drejebogen kan du designe mødet ned på minut-intervaller og dermed hele tiden have overblik over hvad I skal, hvor længe og hvordan.

Lav skridt for skridt facilitering

Lav en struktur for hvordan hvert punkt på dagsordenen gribes an. Fx kort introduktion til punktets formål, og hvad vi skal med det, hernæst spørgsmål, dialog, opsummering.

Figur 3

Skab relationer, tillid og energi i dit virtuelle møde

De fire udfordringer i det virtuelle møde gør det ekstra vigtigt for facilitatoren at opbygge tillid og tryghed i mødet.

Virtuelle møder kan være kortere og mere effektive end fysiske møder, hvilket kan være rart i en travl hverdag med mange møder. Dog kan noget af den lim og de relationer, der dannes mellem deltagerne i det fysiske møde være gavnligt. at få skabt tillid og kendskab til hinanden. Vi arbejder derfor ofte med mikroinvolveringer i det virtuelle møde. Mikroinvolvering er korte øvelser og opgaver, der har til formål at skabe relationer, kendskab, energi og tillid blandt deltagerne hurtigt

Typer af mikro-involvering



Figur 4

Inspiration til mikro-involvering

Check-in: Quick-poll

Få deltagerne til at forholde sig til et agenda-punkt ved at afrunde med en lille afstemning. Stil et relevant spørgsmål i forhold til formålet med agendapunktet. Hvis formålet er at "generere idéer, løsninger eller handlemuligheder":

1. Opret afstemningen. (Fx Slido, Mentimeter eller kahoot)
2. Bed deltagerne stemme: "Hvilken idé, løsning eller handlemulighed er vigtigst at gå med først?"
3. Spørg ind til begrundelser.

Energizer: Stav dit navn bagfra

Øvelsen er god til at få lidt energi i mødet og ofte et godt grin.

1. Bed deltagerne stave deres fulde navn bagfra.
2. Del navnene i chatten eller på whiteboard.
3. Alle deltagere læser deres navn op.

Øvelse: “Silent brainstorm”

Øvelsen er god til at få input fra alle deltagere – også de introverte og tilbageholdende da de ofte skal organisere deres tanker før de taler.

1. Stil spørgsmål til gruppen.
2. Bed dem reflektere over deres svar i 2 minutter i stilhed.
3. Vælg hvem der skal give første svar.

Virtuelle grupperum: Skab løsninger og ejerskab i små grupper.

Virtuelle grupperum er en god måde at skabe et mindre rum for en gruppe til at vidensdele, kalibrere eller generere idéer.

Lav virtuelle grupperum og fordel deltagerne.

En god huskeregel er en max gruppestørrelse på fem deltagere

1. Giv tydelige instrukser på hvad opgaven er. Sørg for at deltagerne har instruktionen og eventuelle skabeloner og adgang til whiteboards til dokumentation.
2. Send deltagerne ud i grupperum og giv tidspunkt for, hvornår de skal være tilbage.
3. Hiv deltagerne tilbage og facilitér dialogen omkring deres input.

I både MS Teams og Zoom kan man sende fælles chatbeskeder til deltagerne og joine de forskellige rum.

Closer:

Du kan afslutte mødet på en god måde ved følgende:

1. Bed deltagerne reflektere i 2 min over: ”Hvad er din key take-away fra dette møde?” eller ”Hvilke opgaver ligger på mit bord efter dette møde?”
2. Bed deltagerne dele deres refleksioner i chatten ,Mentimeter/Slido eller på whiteboard.
3. Facilitér eventuelt en kort dialog omkring refleksionerne.

Tjekliste til instruktioner

Fælles for alle nævnte metoder herover er vigtigheden af tydelige og letforståelige instruktioner. Dine instruktioner skal indeholde svar på:

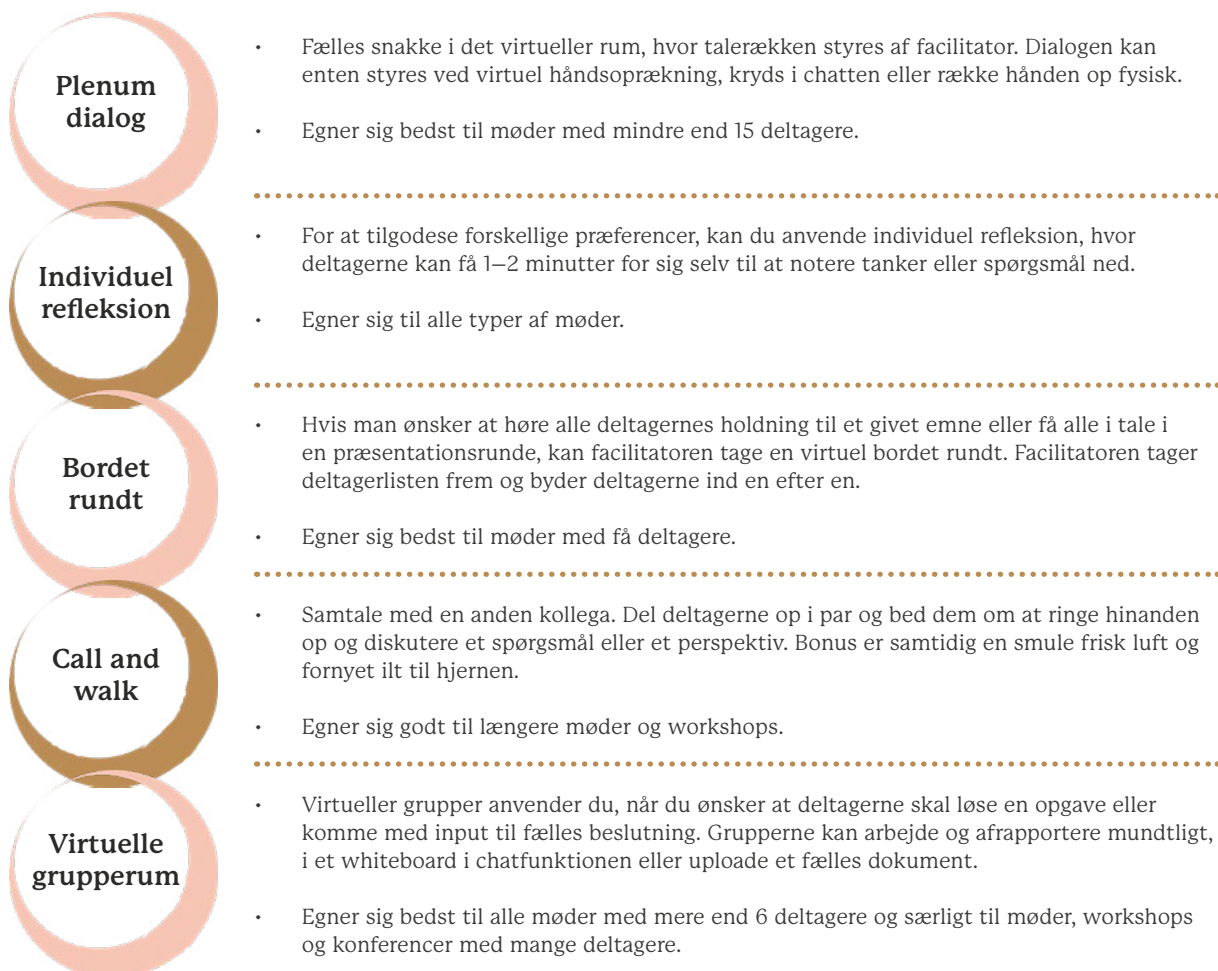
- Hvorfor
- Hvad
- Hvordan
- Hvem
- Hvor længe
- Afrapportering, hvordan og hvem

Skriv altid dine instruktioner i en PowerPoint for at undgå forvirring om, hvad øvelsen går ud på.

Involveringsmetoder i det virtuelle rum

I det følgende finder du en række generiske involveringsmetoder, der kan anvendes i det virtuelle rum samt eksempler på digitale platforme, der kan understøtte involvering

Eksempler på virtuelle involveringsmetoder:



Figur 5

Digitale platforme, der understøtter involvering

Whiteboards er gode at bruge, når deltagerne skal arbejde på noget fælles. De egner sig godt som arbejdsredskab i virtuelle grupperum, hvor der skal bydes ind med input eller afrapporteres i et fælles format.

Google Jamboard, Miro og Mural whiteboards

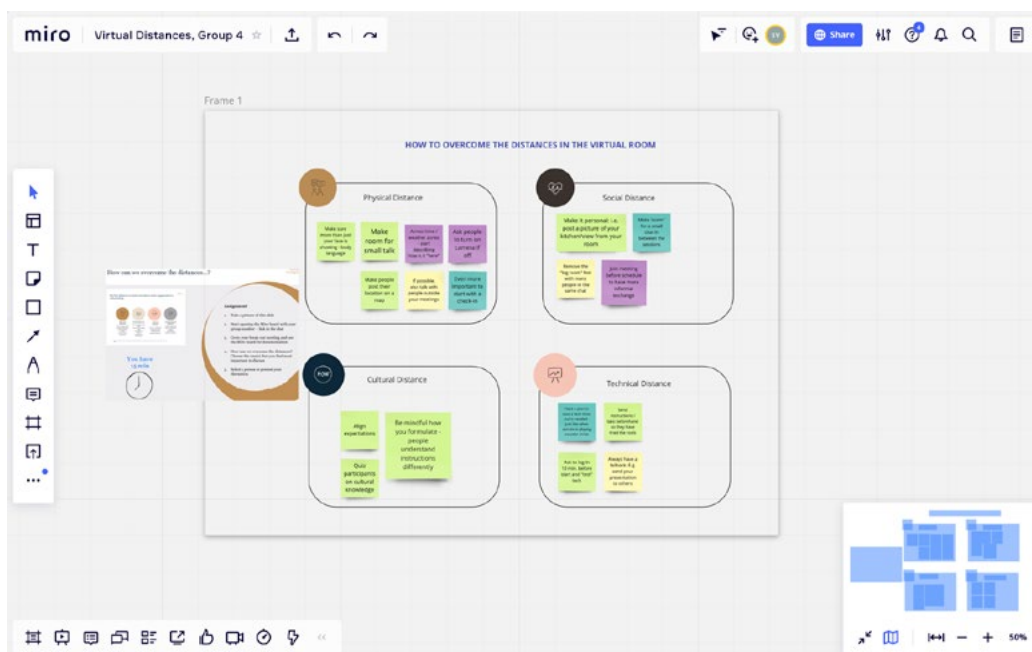
- Alle kan skrive og sætte post-it notes ind samtidig.
- Facilitator kan gå ind og se, hvad og hvor langt hver gruppe er i deres arbejde uden at skulle gå ind i det virtuelle grupperum.
- De er brugervenlige, du kan oprette dine egne skabeloner, sætte PowerPoints og billeder ind og nemt give dine deltagere adgang til whiteboardet.

MS Teams og Zoom whiteboard

- Alle kan skrive samtidig.

Ved brug af whiteboards i store møder med mange deltagere, fx 20 eller flere, kan det være svært at holde styr på alle post its fordi folk nemt kommer til at skrive oveni hinanden. Derfor anbefaler vi, at man anvender dem i de mindre virtuelle grupperum, hvis man er mange deltagere.

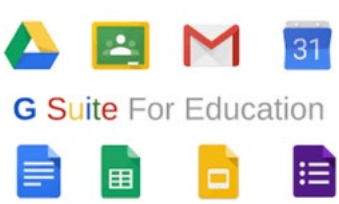
Eksempel på whiteboard fra Miro:



Figur 5

Digitale redskaber til involvering

Whiteboards

		
Google Jamboard	Miro	Mural
Kræver at alle deltagere logger ind med deres Google account.	Egner sig til co-creation af løsninger, ideer og beslutninger.	Egner sig til design thinking og agile workshops.
G Suite for education har mange muligheder og særligt Google Jamboard er et godt værktøj til involvering. Det er et online whiteboard. Brugervenligt, overskueligt og nemt at facilitere i.	Miro er online whiteboards som alle deltagere kan tilgå via link uden at skulle tilmelde sig eller have en account.	MURAL er et avanceret digitalt workspace (whiteboards). Det har mange funktioner og er godt til problemløsning og co-creation i større eller mindre grupper.
Tutorials	Tutorials	Tutorials

Figur 6

Digitale platforme, der understøtter involvering – afstemninger

En god måde hurtigt at få input fra mange deltagere og samtidig engagere dem er ved at anvende real-tids afstemninger. Vi har gode erfaringer med både Mentimeter og Slido, hvor deltagerne både kan svare på fritekstspørgsmål, multiple choice, quizzet mm.

Digitale redskaber til involvering

Real-tids surveys og quizzes



Mentimeter

Real-tids online afstemninger, quizzes og surveys. Stabilt, brugerevenligt, og med mange muligheder for både multiple choice typer, quizzes og fritekst.

[Tutorials](#)



Slido

Real-tids involvering af deltagere gennem Q&A, surveys og quizzes. Kan integreres i PowerPoint, Teams og Google Slides.

[Tutorials](#)

Figur 7

Du er godt på vej til at holde gode virtuelle møder, hvis du husker følgende:

- Forstå det virtuelle mødes natur og planlæg dit møde derefter
- Bevar mødedeltagernes fokus ved at lave korte 10 minutters præsentationer og involver deltagerne derefter eller skift form.
- Brug chat og whiteboards til involvering og til at få input og svar fra deltagerne.
- Opsummer løbende konklusioner og beslutninger, og afstem dem med deltagerne
- Brug tid på at opbygge relationer og tillid mellem dig og mødedeltagerne og mødedeltagerne imellem.
- Sørg for at teknikken virker, og at du er fortrolig med funktionaliteterne.

Held og lykke med at skabe gode virtuelle møder, når du først går i gang, får du hurtigt gode erfaringer med, hvad der virker for dig. Start i det små, måske med at bruge chatten mere aktivt eller bede alle om at tænde for kameraet hele vejen igennem, så I kan se hinanden. Hellere implementere en eller to nye gode ting end at gå kold i tanken om afstemninger og energizers.



Forfatterne:

Sille van Loon

sille@goodcompany-cph.dk
goodcompany-cph.dk

Solveig Hvidtfeldt

solveig@goodcompany-cph.dk
goodcompany-cph.dk

Line Kolsbjerg Larsen

line@goodcompany-cph.dk
goodcompany-cph.dk

Christian Lykke Rasmussen

Good Company

goodcompany-cph.dk