



VIDENCENTER FOR GRØN IT

Vejledning om øget anvendelse af videomøder i staten

Februar 2012





Business case for øget anvendelse af
**Vejledning om øget anvendelse af
videomøder i staten**

Publikationen er udgivet af:
Videncenter for grøn it
Digitaliseringsstyrelsen
Landgreven 4
1017 København K

Telefon: 3392 8000

Publikationen er udgivet af:
Videncenter for grøn it
Digitaliseringsstyrelsen
Landgreven 4
1017 København K

Publikationen kan hentes
Publikationen kan hentes på
[http:// www.digst.dk/da/Ind-
satser/groen-it](http://www.digst.dk/da/Indsatser/groen-it)

Forsidefoto: iStockphoto.com
ISBN (internet)
978-87-995008-0-2 Videncenter for grøn it's
hjemmeside [www.itst.dk/
groenit](http://www.itst.dk/groenit)

Forsidefoto: iStockphoto.com
ISBN (internet):
978-87-995008-0-2

Vejledning om øget anvendelse af videomøder i staten

Indhold

>

1	Indledning og sammenfatning	2
1.1	Indledning	2
1.2	Oversigt	2
1.3	Forudsætninger	2
2	Organisationens udgangspunkt	4
2.1	Overblik over mødeaktiviteten	4
2.2	Kan møderne afvikles som videomøder?	4
2.3	Hvor meget anvendes det eksisterende udstyr?	6
3	Administrative, juridiske og tekniske rammer	8
3.1	Indkøbsaftaler	8
3.2	Driftsaftaler med leverandører	8
3.3	Sikkerhed	8
3.4	Standarder, interoperabilitet og tilgængelighed	9
4	Udarbejdelse af business case	11
4.1	Besparelser i rejseomkostninger og rejsetid	11
4.2	Udgifter til indkøb og drift af videomødeudstyr	12
4.3	CO2-regnskab	12
5	Opmærksomhedspunkter ved implementering	14
5.1	Forankring af videomøder i organisationen	14
5.2	Ledelsesengagement	14
5.3	Kompetencer og support	15
5.4	Drift	15

1 Indledning og sammenfatning



1.1 Indledning

Staten bruger hvert år betydelige ressourcer på, at medarbejderne rejser til møder med offentlige og private samarbejdspartnere i Danmark og udlandet. Hvis flere statslige møder blev afholdt som videomøder, kunne de statslige myndigheder spare såvel rejseomkostninger som rejsetid. Desuden ville en reduktion af transporten til og fra møder betyde, at udledningen af CO2 og andre skadelige partikler blev mindsket.

Videncenter for grøn it i Digitaliseringsstyrelsen har blandt andet til formål at fremme offentlige myndigheders anvendelse af it til at sænke klimabelastningen. Videncentret har derfor udarbejdet denne vejledning, som kan give inspiration og hjælp til de statslige myndigheder, der vil skabe en mere effektiv og bæredygtig organisation ved systematisk at omlægge relevante møder til videomøder.

Vejledningen beskriver blandt andet, hvordan myndighederne kan forberede omlægningen til videomøder, og hvordan de kan sikre, at de økonomiske og miljømæssige potentialer ved omlægningen til videomøder bliver realiseret.

1.2 Oversigt

Vejledningen omhandler fire centrale emner, som statslige myndigheder bør undersøge og forholde sig til, hvis de ønsker systematisk at omlægge relevante møder til videomøder.

Kapitel 2 omhandler den enkelte organisations udgangspunkt for at anvende videomøder. Det foreslås bl.a., at den statslige myndighed undersøger, hvor mange og hvilke typer møder der afholdes, og om disse egner sig til videomøder. Dernæst foreslås det, at myndigheden undersøger, hvilket videomødeudstyr den råder over, samt hvor hyppigt det anvendes.

Kapitel 3 omhandler de administrative, juridiske og tekniske rammer for anvendelsen af videomøder. Det foreslås, at den statslige myndighed undersøger og forholder sig til f.eks. indkøbsaftaler, regulering, driftsmæssige aftaler og spørgsmål vedrørende sikkerhed og interoperabilitet, som kan have betydning for, hvordan en indsats til fremme af videomøder kan gribes an.

Kapitel 4 omhandler indsamling af data til en business case for omlægningen til videomøder. Her gives der inspiration til, hvordan myndigheden kan estimere omkostninger og økonomiske og miljømæssige gevinster ved at øge anvendelsen af videomøder.

Kapitel 5 omhandler en række opmærksomhedspunkter i forhold til at sikre, at systematisk anvendelse af videomøder forankres i organisationen og hos de enkelte medarbejdere.

1.3 Forudsætninger

Det forudsættes i vejledningen, at den statslige myndighed følger statens retningslinjer, processer og vejledninger for it-projekter, jf. *Budgetvejledning 2011*, *Vejledning om Statens IT-projektråd* og *Vejledning om den fællesstatslige it-projektmodel*.

>

Det forudsættes endvidere, at myndigheden anvender statens business case-model samt redskaber i tilknytning hertil, hvis de samlede budgetterede udgifter til anskaffelse og udvikling udgør 10 mio. kr. eller derover, jf. *Budgetvejledning 2011* og *Vejledning til statens business case-model v 1.2*.

2 Organisationens udgangspunkt



Det første centrale emne, som en statslig myndighed bør undersøge og forholde sig til, hvis den ønsker systematisk at omlægge relevante møder til videomøder, er organisationens eget udgangspunkt for omlægningen.

I dette kapitel gives inspiration til, hvordan myndigheden kan få et overblik over bl.a., hvor mange og hvilke typer møder medarbejderne holder i dag, hvilket videomødeudstyr myndigheden allerede råder over, og i hvilket omfang videomødeudstyret anvendes. Dette overblik er et vigtigt grundlag for det videre arbejde.

Myndigheden bør være opmærksom på, at det kræver en indsats at skabe et solidt vidensgrundlag for et projekt vedrørende omlægning af fysiske møder til videomøder.

2.1 Overblik over mødeaktiviteten

I de fleste statslige myndigheder har man et godt overblik over medarbejdernes tidsforbrug via tidsregistrering eller andre opgørelser. Det er imidlertid ikke alle myndigheder, der har et overblik over mødeaktiviteten.

Den enkelte offentlige institution kan skabe et godt billede af mødeaktiviteten ved at gennemgå medarbejdernes kalendere. Dette overblik kan suppleres med en gennemgang af gæstelisten fra receptionen.

Ved at gennemgå rejsebestillinger og -afregninger, taxaregnskaber og kørselsgodtgørelser er det endvidere muligt at foretage en vurdering af, hvilke omkostninger der knytter sig til medarbejdernes deltagelse i forskellige møder, såvel udgifter til transport som forbrugt rejsetid.

Tjekliste:

- Gennemgå kalenderne for et repræsentativt udsnit af medarbejderne for udvalgte perioder og suppler med oplysninger fra receptionens gæsteliste.
 - Hvor mange møder afholdes der i alt?
 - Hvilke og hvor mange parter deltager i møderne?
 - Holdes møderne i egne mødelokaler eller hos eksterne parter?
 - Hvor lang tid tager møderne?
- Gennemgå rejsebestillinger og -afregninger
 - Hvor lang tid bruger medarbejderne på rejserne?
 - Hvilke omkostninger er der til transport?
- Gennemgå taxaregnskaber og kørselsgodtgørelser
 - Hvor store omkostninger er der til taxakørsel?
 - Hvor store omkostninger er der til kørselsgodtgørelse?
 - Hvor mange omkostninger er der til klippekort og tog- og flybilletter?

2.2 Kan møderne afvikles som videomøder?

De møder, der afholdes i statslige myndigheder, har vidt forskellig karakter og tjener forskellige behov. Nogle møder er meget velegnede til afholdelse som videomøder, mens andre er mindre velegnede.

Det kan derfor være et godt udgangspunkt for en vurdering af den enkelte myndigheds potentiale for øget anvendelse af videomøder at afdække myndighedens 'mødeprofil'. En sådan afdækning kan eksempelvis tage udgangspunkt i følgende fem udbredte mødetyper¹:

Fem udbredte mødetyper

Opstartsmøder er typisk sættmøder og kick off-møder, hvor deltagerne lærer hinanden at kende og definerer en fælles forståelse af arbejdsopgaven.

Problemløsningsmøder har hovedvægten på at løse konkrete opgaver i fællesskab og kan eksempelvis være arbejds- eller strategimøder.

Konfliktløsningsmøder har hovedvægten på forhandlingssituationen, hvor flere parter med forskellige interesser mødes for at nå frem til et for alle acceptabelt udkomme.

Eksekveringsmøder går primært ud på at følge op på status for en række arbejdsopgaver samt koordinere, løse og uddelegere nye opgaver.

Afslutningsmøder drejer sig om at aflevere og/eller præsentere nogle resultater, som man ved en tidligere lejlighed er nået frem til.

I praksis kan møder indeholde elementer fra flere mødetyper, men ofte vil det enkelte møde være domineret af en af mødetyperne.

Videncenter for grøn it har gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt statslige sekretariatschefer, der bl.a. har vurderet, hvilke mødetyper der er bedst egnede til at blive afholdt som videomøder, og hvor store andele disse udgør af det samlede antal møder i staten.²

Undersøgelsen viser følgende fordeling af statslige møder med eksterne deltagere på de fem undersøgte mødetyper:

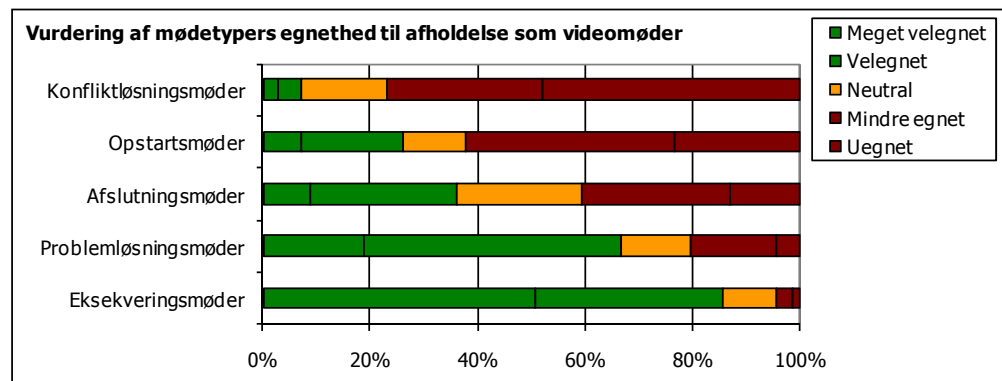
Mødetype	Eksempler	Andel af møder
Opstartsmøder	Sættmøder, kick-off	7 pct.
Problemløsningsmøder	Arbejds-møder, strategimøder	37 pct.
Konfliktløsningsmøder	Kontraktforhandling, HR	11 pct.
Eksekveringsmøder	Status- og opfølgingsmøder	37 pct.
Afslutningsmøder	Afrapportering, overdragelse	8 pct.

¹ Egen tilvirkning inspireret af McGrath (1991): "Time, interaction and performance", Small Group Research, 22, 2, pp. 147 – 174.

² Undersøgelsen omfatter statslige sekretariatschefer i departementer og styrelser samt på universiteter, professionshøjskoler og statslige miljøcentre. Der er i alt udsendt invitation til at deltage i undersøgelsen til 146 sekretariatschefer, og der blev modtaget 73 besvarelser, svarende til 50 pct.

>

Den samme spørgeskemaundersøgelse viser, at især problemløsningsmøder og eksekveringsmøder anses som velegnede til videomøder, mens konfliktløsningsmøder og opstartsmøder overvejende vurderes at være uegnede, jf. nedenstående tabel.



Generelt er videomødet et godt valg, når deltagerne kender hinanden i forvejen, eller når mødet er en del af en længerevarende møderække. Dog giver avanceret videomødeudstyr mulighed for at opnå stor lighed med det fysiske møde. Den type udstyr kan derfor være med til at muliggøre, at også nogle af de mindre egnede mødetyper kan afholdes som videomøder.

Tjekliste:

- Hvilke typer møder afholder medarbejderne?
 - Lav en lille spørgeskemaundersøgelse hos et repræsentativt udsnit af medarbejderne, f.eks. med udgangspunkt i ovenstående mødetyper.
- Hvor egnede er møderne til videomøder?
 - Fokusér på de mødetyper, der fylder meget
 - Lad chefgruppen og en gruppe af øvrige medarbejdere vurdere, i hvor høj grad møderne kan afholdes som videomøder.
 - Hvis medarbejderne ikke anvender videomøder i dag, kan det være en fordel at afprøve mødeformen, før der laves en vurdering af mødernes egnethed.

2.3 Hvor meget anvendes det eksisterende udstyr?

Forud for en indsats til at fremme anvendelsen af videomøder bør den statslige myndighed kortlægge, hvilket videomødeudstyr den allerede råder over, og hvor meget dette anvendes af medarbejderne i det daglige. Dette er afgørende for projektets business case og for beslutningen om, hvor meget der skal investeres i nyt udstyr.

Den tidligere nævnte spørgeskemaundersøgelse viser, at omkring 70 pct. af de statslige myndigheder allerede i dag har mindst ét mødelokale, der er indrettet med udstyr til afholdelse af videomøder. Omkring 20 pct. har mere end fem lokaler.

>

Det er dog kun 20 pct. af de eksisterende mødelokaler med videomødeudstyr, som anvendes flere gange dagligt, mens op mod to tredjedele af alle mødelokaler med videomødeudstyr kun er i brug få gange om ugen eller sjældnere.

Tjekliste:

- Hvilket udstyr til afholdelse af videomøder er til rådighed?
 - Antal videomøderum
 - Antal medarbejder-pc'er, hvorfra der kan afholdes videomøder (bemærk: webcams kan deles mellem flere medarbejdere)
 - Øvrig infrastruktur, f.eks. systemer til bestilling af mødefaciliteter og identifikation af mødedeltagere.

- Hvordan og hvor meget udnyttes udstyret?
 - Hvor ofte anvendes videomøderummene?
 - Hvor ofte afholdes videomøder fra medarbejdernes pc'er?
 - Hvilke medarbejdere afholder videomøder?
 - Hvilke typer møder afholdes som videomøder?

3 Administrative, juridiske og tekniske rammer



Forud for en indsats til fremme af anvendelsen af videomøder bør den statslige myndighed undersøge og forholde sig til, hvilke administrative, juridiske og tekniske rammer der gælder for arbejdet med at indføre videomøder.

Til sådanne rammer hører bl.a. indkøbs- og driftsaftaler samt spørgsmål vedr. sikkerhed og interoperabilitet.

3.1 Indkøbsaftaler

Statens Indkøb har indgået en rammeaftale om videomødeudstyr, som foreløbig løber frem til udgangen af 2012 og omfatter tre leverandører. Statslige myndigheder er forpligtet til at anvende denne indkøbsaftale.

Som en del af sortimentet på indkøbsaftalen tilbydes brugeruddannelse i anvendelsen af videomødesystemer, herunder uddannelse i opsætning af videomøder og opkobling af deltagere i videomødesessioner. Uddannelsen kan gennemføres et sted i Danmark, som er valgt af kunden.

Du kan finde relevante oplysninger om de tilbudte løsninger og gældende aftaler på Statens Indkøbs hjemmeside (www.statensindkob.dk).

Webcams og software til afvikling af møder fra den enkelte medarbejders pc er på nuværende tidspunkt ikke omfattet af de forpligtende indkøbsaftaler fra Statens Indkøb, men kan i stedet købes over SKI's indkøbsaftaler.

3.2 Driftsaftaler med leverandører

Det er hensigtsmæssigt, at statslige myndigheder på et tidligt tidspunkt tager stilling til, hvordan drift og support af videomødeudstyret skal foregå.

Det vil være oplagt at tage udgangspunkt i de aftaler, procedurer og retningslinjer, som myndigheden har i forhold til drift og support af administrative it-systemer og softwareløsninger.

Statens It har ansvar for it-driften på en række ministerområder. Statslige myndigheder, hvis it-drift ikke varetages af Statens It, kan med fordel tage udgangspunkt i eksisterende fælles retningslinjer, vejledninger eller lignende for drift og support af it på deres eget ministerområde.

Tjekliste:

- Undersøg, om myndigheden ved indgåelse af aftaler vedrørende drift og support af videomødeudstyr kan tage udgangspunkt i eksisterende driftsaftaler, politikker og retningslinjer.

3.3 Sikkerhed

Videomøder adskiller sig fra møder i den fysiske verden, ved at de deltagende parter kommunikerer over et datanetværk. Når man i en statslig institution ønsker at erstatte fysiske møder med videomøder, skal man derfor sikre sig, at sikkerheden på det anvendte datanetværk er tilstrækkelig i forhold til mødets karakter.

De eksisterende statslige standarder på it-sikkerhedsområdet i form af ISO27001 og DS484 vil i vid udstrækning være tilstrækkelige til at tilvejebringe den fornødne sikkerhed ved videomøder, hvori alene statslige institutioner deltager.

Ved møder med deltagelse af parter, der befinder sig uden for statens egen netværksinfrastruktur, er det vigtigt at være særlig opmærksom på, om sikkerheden er tilstrækkelig, i forhold til hvor følsomme oplysninger der bliver udvekslet på møderne. Der kan eksempelvis være tale om møder med rejsende medarbejdere uden adgang til en sikret forbindelse, ikke-statslige institutioner, leverandører eller borgere. De fleste leverandører af videomødeudstyr understøtter H.235-standarden, som gør det muligt at etablere en krypteret forbindelse mellem to eller flere videomødeenheder. En krypteret forbindelse kan i nogen grad sikre mod aflytning af mødet.

I forhold til beskyttelse af privatlivets fred er der ikke den store forskel mellem en telefonsamtale og et videomøde. Alle parter skal acceptere invitationen til at deltage i videomødet og giver dermed lov til, at de øvrige deltagere har visuel og auditiv adgang til dem og til, hvad der ellers måtte være inden for kameraets og mikrofonens rækkevidde i det tidsrum, som videomødet varer.

Det er dog vigtigt, at alle deltagere er klar over, hvem der rent faktisk ser og lytter med, og om mødet er et åbent eller lukket møde. Hvis et møde optages, eller hvis indholdet af interaktionen på anden måde gemmes, er det desuden vigtigt, at der forinden indhentes samtykke hertil fra samtlige deltagere.

Tjekliste:

- Sørg for, at videomødeudstyret understøtter relevante sikkerhedsstandarder, og at videomøder afholdes over sikre forbindelser.
- Overvej, om anvendelse af videomøder nødvendiggør ændrede it-sikkerhedsprocedurer eller –vurderinger.
- Overvej, om man kan gøre medarbejderne opmærksomme på særlige retningslinjer for afholdelse af videomøder i forbindelse med bookingen.

3.4 Standarder, interoperabilitet og tilgængelighed

Det er vigtigt at sikre sig, videomødeudstyret understøtter relevante, åbne standarder, således at der kan skabes størst mulig interoperabilitet med samarbejdspartners udstyr. Flere offentlige institutioner har etableret særligt gateway-udstyr, der kan bygge bro mellem udstyr fra forskellige leverandører.

Det er også vigtigt at sikre sig, at videomødeudstyret lever op til relevante standarder for tilgængelighed, således at anvendelsen af udstyret ikke får en unødvendig ekskluderende virkning på mødedeltagere med eksempelvis et synshandicap.

Der findes yderligere information om tilgængelighed og anbefalede standarder på digitaliser.dk³.

³ <http://digitaliser.dk/group/323403/resources?tagSort-1198139645=alpha&p-928392824=1>

>

Tjekliste:

- Stil krav om, at udstyr til videomøder overholder relevante standarder vedrørende bl.a. interoperabilitet og tilgængelighed.
 - De udmeldte tekniske standarder kan ses på www.digitaliser.dk

4 Udarbejdelse af business case



Når en statslig myndighed har skabt overblik over organisationens udgangspunkt og øvrige rammer for en omlægning af fysiske møder til videomøder, bør myndigheden udarbejde en business case for projektet, som beregner effekten af omlægningen og i øvrigt anskueliggør en række vigtige parametre for projektets succes.

Det anbefales, at business casen udarbejdes med udgangspunkt i den statslige business case-model for it-projekter⁴. Såfremt projektet indebærer udgifter til anskaffelser og udvikling på over 10 mio. kr., er anvendelsen af business case-modellen obligatorisk.

I dette afsnit gives en kortfattet vejledning til, hvilke informationer der kan lægges til grund for en beregning af de forventede omkostninger og gevinster i business casen. Desuden gives et bud på, hvordan CO2-besparelserne ved omlægningen til videomøder kan beregnes.

En business case for et projekt vedrørende omlægning af fysiske møder til videomøder vil indeholde en række centrale forudsætninger, som er bestemmende for de forventede gevinster og omkostninger, der er forbundet med et sådant projekt. Såfremt de samlede gevinster overstiger omkostningerne, er business casen positiv⁵.

For at kunne erstatte et antal møder med videomøder vil det være nødvendigt at tilvejebringe den fornødne kapacitet hertil. De fleste statslige myndigheder må derfor påregne en udgift til anskaffelse, drift og vedligeholdelse af videomødeudstyr og evt. øvrig nødvendig infrastruktur. Til gengæld vil der over tid kunne realiseres en effektiviseringsgevinst i form af reduceret rejsetid og besparelser i rejseomkostninger.

4.1 Besparelser i rejseomkostninger og rejsetid

Besparelser i rejseomkostninger og rejsetid udgør de vigtigste gevinster ved omlægning af fysiske møder til videomøder. Derfor skal en business case indeholde en beregning af disse besparelser.

Beregningen af besparelser i rejseomkostninger og rejsetid bør tage udgangspunkt i de data vedrørende mødeafholdelse, som er indsamlet indledningsvis, evt. som beskrevet i kapitel 2.

Det eksisterende antal fysiske møder i organisationen, som er egnede til afholdelse som videomøder, udgør potentialet for omlægning af fysiske møder til videomøder. Beregningen af den forventede gevinst ved et projekt vedrørende omlægning af fysiske møder til videomøder bør tage højde for, at en række forhold kan stå i vejen for den fulde realisering af dette potentiale.

⁴ <http://www.oes.dk/Digitaliseringsstyrelsen/Ministeriernes-projektkontor/Statens-Business-Case-model>

⁵ Vejledning til statens business case-model v. 1.2

(<http://www.oes.dk/OEAV/Vejledninger/IT-omraadet#Vejledning%20til%20statens%20business%20case%20model>)

I den faktiske beregning af business casen skal fremtidige gevinster og udgifter (f.eks. drift) tilbagediskonteres, således at nutidsværdien af gevinsten kan sammenholdes med nutidsværdien af omkostningerne.

4.2 Udgifter til indkøb og drift af videomødeudstyr

De vigtigste omkostninger i et projekt vedrørende omlægning af fysiske møder til videomøder vil formentlig være udgifter til indkøb og drift af videomødeudstyr, som derfor også skal indgå i business casen. Disse udgifter vil i høj grad afhænge af projektets potentiale, idet dette er retningsgivende for kapacitetsbehovet.

Omkostningerne afhænger bl.a. af, hvor mange dedikerede videomøderum der skal etableres, og hvilken kvalitet de skal have. Det har også betydning, hvor mange medarbejdere der skal have mulighed for at afholde videomøder fra deres medarbejder-pc'er, og om organisationen har udnyttet kapacitet i eksisterende udstyr, der kan anvendes uden nye omkostninger.

Hovedparten af det nødvendige udstyr og infrastruktur kan anskaffes via indkøbsaftaler hos Statens Indkøb og SKI. De aktuelle priser fremgår af disse aftaler. Det er også muligt at få aktuelle priser og nøgletal fra de fleste leverandørers hjemmesider.

I forbindelse med beregningen af omkostningerne ved omlægning til videomøder bør myndigheden desuden søge svar på følgende spørgsmål:

- Hvilke behov er der for anskaffelse af software eller adgang til online services til afvikling af videomøder?
- Er der behov for opgradering af teleinfrastruktur eller nye aftaler om support og service?
- Er der behov for øvrige infrastrukturelementer, eksempelvis serverløsning til at bygge bro mellem forskellige platforme?
- Har myndigheden særlige sikkerhedsmæssige behov, som gør, at der skal stilles (fordyrende) krav til videomødeudstyret?

4.3 CO2-regnskab

Sideløbende med den egentlige business case kan den statslige myndighed overveje at udarbejde et CO2-regnskab for projektet vedrørende omlægning til videomøder. CO2-regnskabet kan indgå som en del af begrundelsen for tiltaget og kan i øvrigt anvendes til at fremme motivationen hos de medarbejdere, som skal erstatte fysiske møder med videomøder.

Den mest oplagte metode består i at opregne den CO2-udledning, som den sparede transport ville have forårsaget. Metoden tager ikke højde for alle effekter af tiltaget, men giver alligevel et fornuftigt billede af CO2-besparelsen.

Nedenstående tabel giver et billede af, hvordan den møderelaterede transport i staten fordeles sig på forskellige transportformer, og over CO2-udledningen pr. kilometer.

>

Transportform	Andel af møderelateret transport	Gram CO2 pr. kilometer
Egen bil	32,0 pct.	141
Taxa	11,6 pct.	114
Tog	44,5 pct.	41
Bus	11,3 pct.	80
Fly ⁶	0,6 pct.	252
Gennemsnitlig CO2-udledning	100,0 pct.	87,1201

Tallene er beregnet med udgangspunkt i en kortlægning af møderelateret indenlandsk rejseaktivitet i det tidligere IT- og Telestyrelsen og kan indgå i en beregning af en given statslig myndigheds CO2-besparelser som følge af omlægning til videomøder.⁷ En mere sikker beregning forudsætter dog, at der tages højde for det specifikke mødetransportmønster i den enkelte statslige myndighed.

⁶ Der er ikke konstateret brug af indenlandske flyrejser i IT- og Telestyrelsen inden for den undersøgte periode. Der er korrigeret for dette ved at anvende Danmarks Statistiks tal for andelen af tilbagelagte personkilometer, som udgøres af rejser med indenrigsfly.

⁷ Kortlægningen omfatter den samlede møderelaterede indenlandske rejseaktivitet blandt de ansatte i IT- og Telestyrelsen i tre udvalgte uger i 2010.

5 Opmærksomhedspunkter ved implementering

>

For at sikre, at gevinsterne i business casen bliver høstet, bør den statslige myndighed tage en række hensyn i forbindelse med implementeringen af projektet. Disse hensyn omfatter bl.a. forankring i organisationen, ledelsesengagement, kompetencer og support samt effektiv drift.

5.1 Forankring af videomøder i organisationen

En omlægning fra fysiske møder til videomøder kræver en solid forankring af videomødeformen i organisationen. Denne forankring kan bl.a. sikres gennem regler og procedurer for anvendelsen af videomøder. En mulighed er, at videomøder gøres obligatoriske for alle egnede mødetyper, og medarbejderne kan afkræves en begrundelse, hvis de i stedet ønsker at tage bil, tog eller fly.

Reglerne kan f.eks. implementeres ved, at den statslige myndighed indfører en kort tjekliste i sit rejsebestillingssystem, der automatisk screener rejser for egnethed til afholdelse som videomøde. Såfremt screeningen falder positivt ud, kan medarbejderen blive bedt om aktivt at begrunde, hvorfor et videomøde ikke er et brugbart alternativ til et fysisk møde.

Ydermere kan man overveje, om medarbejderne i forbindelse med rejseafregning skal angive, om fremtidige møder af samme type kunne afholdes som et videomøde. Herved kan der opsamles viden og skabes refleksion om nye muligheder for afholdelse af videomøder.

Ifølge den tidligere nævnte spørgeskemaundersøgelse blandt statslige sekretariatschefer har kun omkring fem pct. af de statslige myndigheder politikker eller regler, som tilskynder medarbejderne til at anvende videomøder. Der er typisk tale om simple regler som 'alle møder, der kan afholdes som videomøder, *skal* afholdes som videomøder'.

Tjekliste:

- Indfør videomøder som et mere eller mindre obligatorisk alternativ i organisationens rejsepolitik.
- Indfør arbejdsgange ved rejsebestilling, der sikrer, at videomødepolitikken bliver overholdt.

5.2 Ledelsesengagement

Omlægningen af fysiske møder til videomøder kan som andre forandringer støde på barrierer blandt medarbejderne, herunder modvilje blandt visse medarbejdere. Blandt andet derfor er det vigtigt, at ledelsen går forrest i omlægningen og derved viser sin opbakning til de nye arbejdsformer.

I mange statslige myndigheder vil der også være et stort besparelspotentiale i at øge brugen af videomøder netop på ledelsesniveau. Ledelsen har således typisk en høj og regelmæssig mødeaktivitet og en særlig dyr rejsetid. Man kan eksempelvis overveje, om koncernledelsesmøder kan afholdes som videomøder.

Anvendelse af videomøder på ledelsesniveau vil desuden give ledelsen indblik i teknologiens muligheder og begrænsninger, hvilket gør det lettere for ledelsen at

udvikle passende retningslinjer for anvendelsen af videomøder i organisationen samt at integrere videomøder i relevante strategier og politikker.

Endelig er en løbende opfølgning på anvendelsen af videomøder en vigtig forudsætning for at sikre et vedvarende fokus på, at de ønskede resultater opnås. Her har ledelsen naturligvis en væsentlig rolle at spille på samme måde som i andre forandringsprojekter.

Tjekliste:

- Find synlige anledninger, hvor topledelsen kan anvende videomøder
- Lad ledelsen spille en væsentlig rolle i den løbende opfølgning på anvendelsen af videomøder.

5.3 Kompetencer og support

De fleste pc-baserede videomødeapplikationer er brugervenlige og kræver ikke større uddannelse. Simple brugervejledninger på organisationens intranet kombineret med sidemandsoplæring vil ofte kunne give medarbejderne de nødvendige færdigheder.

Når det gælder anvendelse af videomødeudstyr i dedikerede rum, vil det være en fordel, hvis medarbejderne kan få hjælp til opstart af de første par videomøder, de skal afholde. Det vil ofte være naturligt at placere en sådan hjælpefunktion i receptionen/betjentstuen, hvor man typisk har ansvaret for mødefaciliteterne. Ved indkøb af udstyr på aftalerne fra Statens Indkøb kan medarbejderuddannelse tilkøbes.

Man kan også overveje at udvide eksisterende superbrugerordninger til også at omfatte superbrugere, som er ansvarlige for umiddelbar support på videomødeudstyret. Det skal desuden være nemt at arrangere videomøder. Derfor bør videomødeudstyr kunne bookes af medarbejderne på lige fod med almindelige mødelokaler.

Tjekliste:

- Synliggør videomøderessourcer i forbindelse med mødebestilling
- Læg vejledninger i betjening af videomødeudstyr på organisationens intranet
- Placér videomødeudstyr i umiddelbar nærhed af servicefunktioner, som kan bistå ved betjening af udstyret
- Udvid eksisterende superbrugerordninger til også at omfatte superbrugere, som er ansvarlige for videomødefaciliteterne.

5.4 Drift

For mange organisationer er velfungerende rammer omkring mødeaktiviteter en forudsætning for, at opgaverne kan løses effektivt.

En øget anvendelse af videomøder kræver, at faciliteterne til afholdelse af videomøder modsvarer organisationens behov og stilles til rådighed på en måde, der gør videomøder til et nemt og naturligt valg. Som tidligere nævnt bør det f.eks. være lige så nemt at booke et videomøde som at booke et fysisk møderum. Det vil også være en



fordel, at dedikerede rum til videomøder placeres centralt og hensigtsmæssigt i bygningen.

Det kan være hensigtsmæssigt at placere ansvaret for de dedikerede videomødefaciliteter samme sted som ansvaret for de fysiske mødefaciliteter. Ansvar for videomødeudstyr hos enkeltmedarbejdere vil ofte være placeret mest hensigtsmæssigt sammen med den øvrige it-drift. Er it-driften outsourcet, vil det typisk være en fordel at få drift og support af videomødeudstyr inkluderet i driftsaftalerne.

Det kan overvejes at indrette et antal såkaldte “touchdown-arbejdspladser”, hvor medarbejdere kan søge hen, når de ønsker at gennemføre videomøder uden at genere kolleger i flerpersoners- eller storrumskontorer. Disse touchdown-arbejdspladser kan eventuelt udformes som aflukker for at give mulighed for at afvikle videomøder under uforstyrrede former. Den fysiske forandring er med til at signalere, at organisation og arbejdsgange forandres.

Tjekliste:

- Integrér driften af videomødefaciliteter i den eksisterende bygnings- og it-drift
- Etablér særlige arbejdspladser, hvor medarbejderne kan gennemføre videomøder uden at forstyrre deres kolleger.

