Strategiskt ledarskap

AI på ledningsnivå – ett ramverk för strategisk styrning

Carin Östling
2025-04-02



AI på ledningsnivå – ett ramverk för strategisk styrning

Du som läser detta sitter i en ledningsgrupp för en organisation som sannolikt redan har pågående AI-initiativ? Ni kanske har ett par piloter igång, eller till och med flera tillämpningar i drift?

Men frågan är inte om ni jobbar med AI – utan *hur* ni gör det.

Allt fler ledningar inser att AI inte är något som kan delegeras till IT-avdelningen eller en innovationsgrupp. AI berör affärsmodellen, styrningen, kompetensförsörjningen, kulturen och kundrelationen. Det är inte en teknisk fråga – det är en strategisk fråga.

För att kunna ta kontroll över utvecklingen och fatta medvetna beslut behöver ni som ledningsgrupp och du som ledningsgruppsrepresentant, en gemensam struktur för hur AI ska bidra till er framtid. Det innebär att formulera en AI-strategi och plan som är förankrad i affärens behov, risker och möjligheter – inte bara i teknologins potential.

CORO arbetar med en modell som vilar på fyra grundläggande delar:

1. Vision
2. Värde
3. Risk
4. Tillämpning

Varje del bör diskuteras på ledningsnivå, eftersom varje del påverkar affärsbeslut, investeringar, styrning och förändringsarbete.

1. Vision –Vad ska AI bidra med för er affär, ert uppdrag, er riktning?

AI-visionen är inte en kommunikationsprodukt. Den är inte heller ett luddigt mål om att "ligga i framkant". Den är er gemensamma idé om varför ni ska använda AI, vad ni vill uppnå och hur det hänger ihop med affärens riktning.

I många organisationer fattas beslut om AI-piloter utan att det finns en tydlig bild av vad AI ska tillföra verksamheten på sikt. Det leder till spretighet, resursslöseri och brist på lärande.

En tydlig vision gör det enklare att prioritera, samordna och förklara varför vissa satsningar görs – och andra inte.

En relevant AI-vision:

• Är förankrad i er affärsstrategi.

• Pekar ut ambitionsnivån för AI i verksamheten.

• Går att kommunicera internt och externt.

Tre frågor till er i ledningsgruppen:

1. Hur ska AI bidra till vår affärsutveckling, effektivitet eller förnyelse?
2. Vad är vår ambition – att effektivisera, differentiera eller transformera?
3. Har vi en gemensam förståelse och samsyn i ledningen för vilken roll AI ska spela hos oss?

2. Värde –Var finns den faktiska affärsnyttan?

Det är lockande att starta AI-projekt som ser lovande ut tekniskt – men saknar förankring i affärens faktiska behov. För att AI ska skapa värde krävs att vi utgår från affärslogiken: var i vår verksamhet finns de största vinsterna och effekterna? Det handlar också om att sätta upp en struktur för hur vi mäter, prioriterar och följer upp.

En värdebaserad AI-strategi:

- Identifierar konkreta användningsområden.
- Har tydliga mål och effektmått.
- Kopplar AI till affärsmål och nyckeltal.

Tre frågor till er i ledningsgruppen:

1. Var i vår affär kan AI göra reell skillnad för värdeskapande?
2. Hur vet vi vilka AI-initiativ som är värdestarka och skalbara?
3. Hur följer vi upp och mäter effekt av våra AI-investeringar?

3. Risk – Hur säkrar vi ansvarsfull och styrbar AI-användning?

AI medför nya risker som inte låter sig hanteras inom befintliga ramverk. Det handlar om juridiska risker (t.ex. AI Act och GDPR), etiska risker (bias, transparens) och operativa risker (robusthet, cybersäkerhet).

Ansvarsfrihet eller otydligt ägarskap i dessa frågor kan bli kostsamt – både ekonomiskt och förtroendemässigt. För att hantera detta behöver ni som ledning etablera struktur för governance och ansvar: vem beslutar, vem godkänner, vem följer upp?

En robust riskhantering:

- Identifierar huvudrisker på strategisk nivå.
- Skapar tydliga mandat för styrning och ansvar.
- Integreras med befintlig compliance och riskstruktur.

Tre frågor till er i ledningsgruppen:

1. Vilka risker är förknippade med vår användning av AI?
2. Vem i ledningen bär ansvar för att risker identifieras och hanteras?
3. Har vi policys och riktlinjer för ansvarsfull AI?

4. Tillämpning – Har vi förmågan att genomföra och skala?

Strategin behöver landa i verkligheten. Det gör den bara om ni har förmågan att leverera och få med er människorna. Det handlar om teknik, ja – men lika mycket om organisation, kompetens, data och arbetssätt, alltså människor.

Många organisationer kommer inte förbi pilotfasen. Inte för att idéerna saknas – utan för att det inte finns en tydlig operativ modell för hur AI ska implementeras, följas upp och förbättras.

En realistisk tillämpningsplan:

- Inventerar och bygger AI-förmågor, säkerställer förändringsledning.
- Klargör roller och samverkan mellan funktioner.
- Integrerar AI i befintliga processer.

Tre frågor till er i ledningsgruppen:

1. Har vi organisatorisk och teknisk förmåga att skala AI?
2. Hur ser våra interna samarbetsmodeller och strategier för förändringsledning för AI ut?
3. Finns tillräckligt med resurser och kompetens för att förverkliga strategin?

Avslutning

AI är en fråga som kräver mer än teknisk förståelse. Den kräver ett aktivt ledarskap. Om ni inte själva definierar AI:s roll i er verksamhet, riskerar ni att det görs i stuprör, i projektform, specifika verksamhetsbehov eller medarbetsbehov. Med en strategiskt förankrad AI-strategi tar ni tillbaka kontrollen och styr mot värde.

” AI är en fråga som kräver mer än teknisk förståelse. Den kräver ett aktivt ledarskap.”

Hållbar användning av AI kräver ett aktivt och samlat ledarskap på högsta nivå. Ramverket tydliggör hur vision, värdeskapande, riskhantering och tillämpning tillsammans skapar riktning, kontroll och genomförandekraft. När strategiska ambitioner kopplas till tydlig governance och organisatorisk förmåga kan AI utvecklas från isolerade initiativ till en integrerad del av affären, med ansvar, tempo och långsiktig effekt.

Vi på CORO stöttar gärna med strategi, struktur, förändringsledning och rådgivning för att stärka er strategiska förmåga på ett sätt som är både mänskligt och hållbart.

Vi skapar klarhet, riktning och resultat i komplex förändring

Strategiarbete som inte leder till verkliga resultat är bortkastad kraft. CORO stöttar organisationer i att skapa strategisk tydlighet, gemensam riktning och genomförandekraft och att omsätta beslut till konkret handling i vardagen, i organisationen och i affären.

✓ CLARITY
Strategisk tydlighet

✓ ORIENTATION
Gemensam riktning

✓ RESULTS
Genomförande i praktiken

✓ OUTCOMES
Hållbar förändringsförmåga

www.coro.se



Carin Östling, MPH
Grundare, CORO

Som förändringsledare drivs jag av att skapa tydlighet och mening i komplexa sammanhang.

Jag kombinerar ett ödmjukt förhållningssätt med ett starkt engagemang för att leda förändringsarbete och utveckla både organisationer och människor.

Mitt fokus är att skapa rätt förutsättningar för förändring som fungerar i vardagen, där beslut är möjliga att bära och där leveranser håller hög kvalitet och långsiktig hållbarhet.

CORO



CLARITY. ORIENTATION. RESULTS. OUTCOMES.