Förändringsledning och AI

Ett ramverk för AI: planering, implementation och uppföljning i öppen samverkan

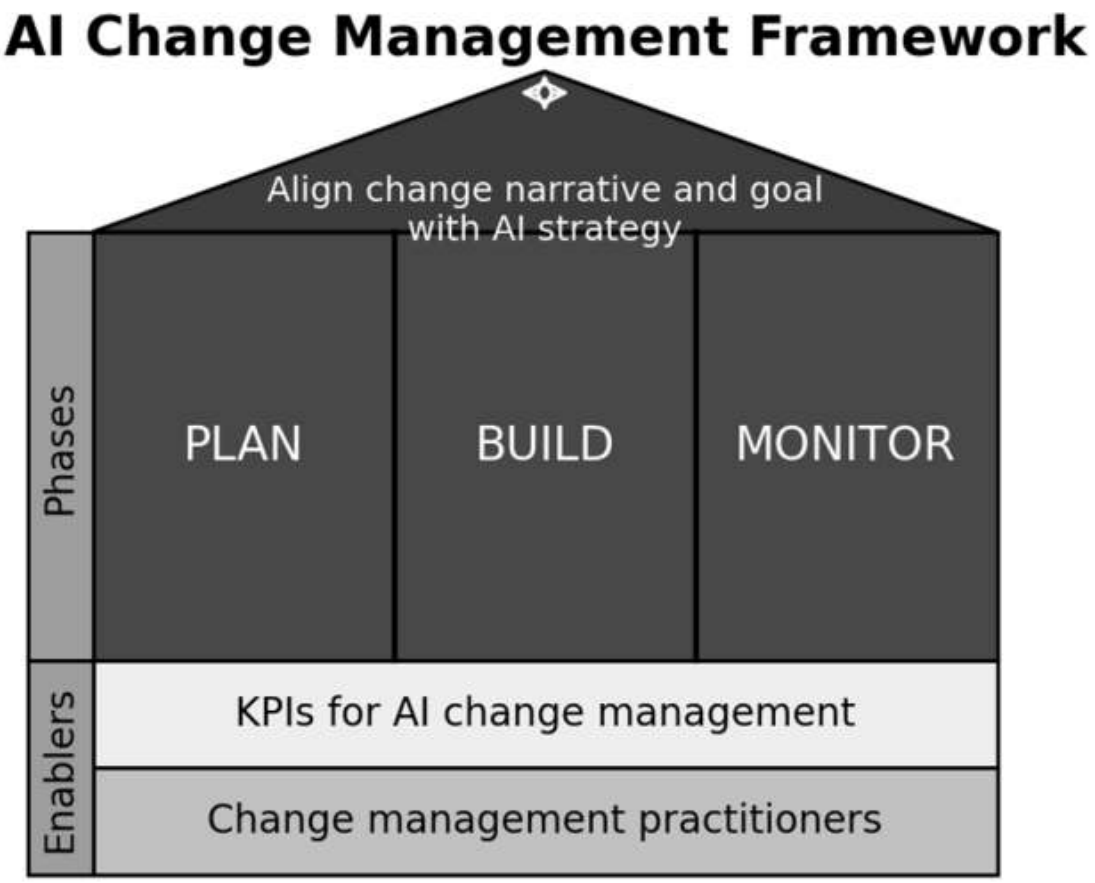
Carin Östling
2025-08-07

Ett ramverk för AI: planering, implementation och uppföljning i öppen samverkan

Inledning

Organisationer som inför AI fokuserar ofta på vad tekniken kan göra, så som att automatisera, analysera och effektivisera. Men när målet är att förflytta hela verksamheten krävs mer än att implementera en ny lösning. AI-drivna projekt påverkar arbetets natur, förändringens hastighet, skapar osäkerhet och avslöjar ett kunskapsgap. Därför behöver vi ett ramverk som knyter ihop teknik, människor och affärsvärde och ger oss en tydlig process för hur vi leder förändringen.

Denna rapport hanterar Gartners AI Change Management Framework (Plan – Build – Monitor) där Gartner beskriver förändringsarbetet som ett hus där taket representerar den övergripande förändringsberättelsen. Under taket finns tre pelare: Plan, build och monitor. Varje pelare är en fas som innehåller flera aktiviteter. I figuren nedan illustreras modellen.



Plan

Här skapar vi grunden för en lyckad AI-transformation. Sex huvudsakliga uppgifter ingår:

1. Adapt your AI change narrative. Besvara frågan why now? genom att knyta AI-initiativet till verksamhetens vision, utmaningar och värderingar.
2. Create an AI impact assessment. Kartlägg vilka processer, roller och affärsresultat som påverkas av AI-lösningen och identifiera gapet mellan nuläge och målbild.
3. Identify the right employees. Sätt samman en tvärfunktionell grupp från IT, HR och affären som kan delta i beslut om förändringen.
4. Select a change project team. Definiera ett dedikerat team med mandat och resurser för att leda planeringen, kommunikationen och utbildningen.
5. Assign AI champions. Varje team behöver en ambassadör som driver det lokala förändringsarbetet och fungerar som bollplank.
6. Create a change management project plan. Specificera aktiviteter, tidplan, risker och mätpunkter.

Build

När planen är etablerad gör vi förändringen konkret. Fasen delas in i tre delar:

1. Prepare – Kommunicera varför AI används, sätt mål för adoption och definiera tydliga metrics och KPIs för att följa upp framsteg. Anpassa kommunikationen till olika målgrupper och skapa en realistisk tidslinje.
2. Communicate – Välj kanaler där medarbetarna befinner sig och se till att det finns tvåvägsdialog. Knyt ihop kommunikationen med utbildningsinsatser för att stärka AI-litteracitet.
3. Implement – Förse chefer och team med verktyg och stöd så att de kan använda AI i sitt dagliga arbete. Skapa arenor för testning, reflektion och anpassning.

Monitor

Efter implementering behöver vi säkra att förändringen håller över tid. Fasen omfattar följande tre delar:

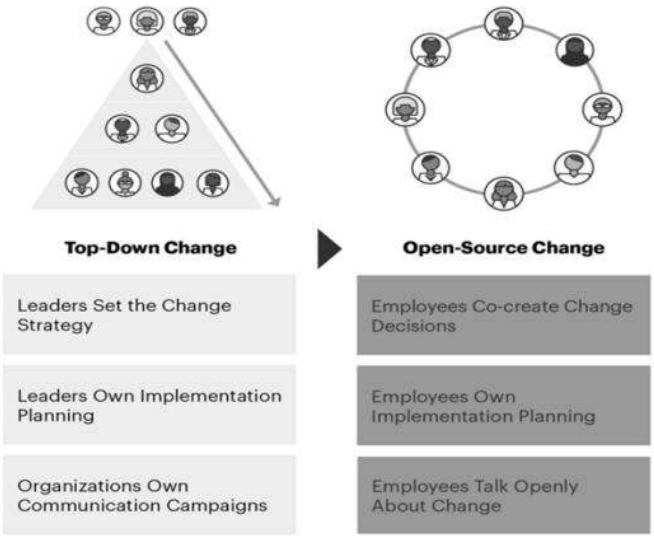
1. Identify resistance and risks. Använd pulsmätningar, fokusgrupper och enkäter för att fånga medarbetares oro och varningssignaler om förändringströtthet.
2. Review performance. Granska regelbundet om målen och KPI:erna uppnås och justera planen vid behov.
3. Adjust. Anpassa prioriteringar, tidplan och stödinsatser baserat på ny data och feedback.

Gartner sammanfattar dessa aktiviteter i en femfaldig modell med faserna Set Up, Prepare, Execute, Integrate och Sustain som bildar en tydlig färdplan från idé till hållbarhet.

Open-Source Change Management

Traditionell Top-Down-förändring innebär att ledningen sätter strategi, planerar implementering och kommunicerar ut beslut. Gartner föreslår istället Open-Source Change Management, där medarbetarna får delta i alla steg.

Enligt Gartner ökar sannolikheten för lyckad förändring 14 gånger, samtidigt som förändringströtthet minskar med 29 % och medarbetarlojaliteten ökar med 19 %. Illustrationen nedan jämför de två ansatserna, en hierarkisk triangel och en cirkulär samarbetsmodell.



För att tillämpa r tre åtgärder:

1. **Involve employees in decisions.** Organisationer som låter anställda påverka riktningen för förändring är 15 % mer benägna att lyckasnaviant.com. Skapa små grupper med olika roller som definierar problem, syfte och lösningar.
2. **Let teams own implementation planning.** När teamen själva tar fram implementeringsplanen ökar sannolikheten för framgång med 24 %. Använd en enkel "från–till-mall" där de beskriver nuläge, önskat läge och vilka insatser som krävs.
3. **Establish two-way dialogue.** Inför forum för kontinuerlig återkoppling som digitala frågestunder, dedikerade e-postadresser och anonyma enkäter. Dela både framgångar och misslyckanden för att bygga tillit

Varför AI-förändring är utmanande?

Gartner påpekar att AI-driven förändring skiljer sig från traditionella IT-projekt. Fyra dimensioner driver behovet av nya metoder:

1. **Nature of impact:** AI är inte en isolerad teknikfråga utan påverkar roller, beslutsfattande och hur vi mäter värde.
2. **Speed of change:** LLM-baserade verktyg och ny teknik lanseras i snabb takt, vilket snabbt skapar förändringströtthet.
3. **Level of uncertainty**: Medarbetare oroar sig för vilka kompetenser som behövs och hur AI kommer att påverka deras arbetsvardag.
4. **Knowledge gap:** Det finns stora skillnader i AI-litteracitet; vissa är pionjärer medan andra saknar grundläggande förståelse.

AI-driven förändring kräver mer än teknik, den kräver en strategi som sätter människor i centrum. Gartner beskriver ”open-source change management” som en nyckel till framgång. Enligt Gartner ökade organisationer som involverade medarbetarna i beslutsfattande och implementering chansen att lyckas med förändringen 14 gånger, samtidigt som risken för förändringströtthet minskade med 29 % och medarbetarnas benägenhet att stanna ökade med 19 %.

Dessutom visar Gartnerundersökning från 2022 att endast 38 % av medarbetarna var villiga att stödja organisationsförändringar, jämfört med 74 % år 2016. Detta visar hur avgörande det är att skapa delaktighet och psykologisk trygghet i AI-initiativ. När medarbetare bjuds in att co-create förändringsbeslut och ta ägarskap över implementeringsplaneringen ökar sannolikheten för framgång ytterligare med 15-25%.

Sammanfattningsvis: Se till att ert ramverk står stadigt på tre pelare – Plan, Build och Monitor, men bygg alltid huset tillsammans med dem som ska bo i det. Genom att kombinera strukturerade processer, balanserade KPI:er och äkta medarbetarinvolvering kan AI bli en naturlig och värdeskapande del av verksamheten.

Avslutning

AI är inte bara en teknikrevolution utan en förändring i hur arbete organiseras, hur beslut fattas och hur människor ser på sin roll. AI Change Management Framework och Open-Source Change Management ger oss verktyg att navigera med.

AI-projekt lyckas när de kombinerar tydlig strategi, strukturerade processer och genuin medarbetarcentrering. När vi planerar noggrant, bygger förändringen tillsammans med dem som berörs och kontinuerligt följer upp och anpassar oss ökar chansen att AI blir en naturlig och värdeskapande del av verksamheten.

”AI-driven transformation kräver att teknik och människor samarbetar i varje steg.”

AI är inte bara en teknikrevolution utan en förändring i hur arbete organiseras, hur beslut fattas och hur människor ser på sin roll. AI Change Management Framework och Open-Source Change Management ger oss verktyg att navigera med.

AI-projekt lyckas när de kombinerar tydlig strategi, strukturerade processer och genuin medarbetarcentrering. När vi planerar noggrant, bygger förändringen tillsammans med dem som berörs och kontinuerligt följer upp och anpassar oss ökar chansen att AI blir en naturlig och värdeskapande del av verksamheten.

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.