



Konsulter med örat mot rälsen

BiTA's perspektiv i en föränderlig värld

BiTA



Kort om det här med trendspaning

En trendspaning innebär att man via omvärldsbevakning bildar sig en uppfattning om vad som är "inne" och viktigt inom olika sektorer och marknader. Med hjälp av AI blir insamlandet och sammanställningen lättare men faktakontrollen kvarstår.

Vår trendspaning

BiTAs trendspaning för 2025 bygger på företagets samlade intryck efter mängder av genomförda konsult- och utbildningsuppdrag varvat med nyhetsmedia, litteratur och så självklart input från AI. Vi har valt att fokusera på vad som är viktigt och "inne" både i offentlig och privat sektor. Vi har tittat på allt från styrning och ledning till den operativa vardagen vi alla känns vid som är engagerade inom verksamhetsutveckling, Governance, Compliance och IT Service Management.

Via 10 trendspaningar tar vi med er på en resa tillika inblick i nutid och nära framtid samt hur vi på BiTA kan hjälpa till att överkomma de utmaningar vi identifierat. Så mycket nöje – nu kör vi!

1 Osäkerhet är det nya normala – Bara de motståndskraftiga står starka

Säkerhet är den nya konkurrensfördelen

Det räcker inte längre att ha en bra produkt eller en stark marknadsposition. Utan en solid strategi mot hot spelar inget av det någon roll. Cyberhot och dataintrång kan slå hårt mot både ekonomi och förtroende, och verksamheter som saknar beredskap för externa kriser riskerar att stå handfallna när nästa stora störning kommer.

Men de som inser att motståndskraft är en konkurrensfördel, gör något åt saken. De investerar i cybersäkerhet, bygger robusta strukturer och förbereder sig för det oväntade. De ser säkerhet som en långsiktig strategi – inte en nödlösning när krisen redan är ett faktum.

Från sårbarhet till styrka

Att hantera risker är inte längre en fråga för IT-avdelningen eller enskilda kristeam – det är en kärnfråga för hela organisationen. De företag som bygger en kultur där säkerhet, processorientering och beredskap är en del av vardagen kommer att vara de som står starka när stormen drar in.

Det handlar om mer än teknik och brandväggar. Det handlar om att ha rätt människor, rätt processer och rätt mindset. Att förstå att det värsta faktiskt kan hända – och att vara redo när det gör det.

De mest framgångsrika bygger för framtiden

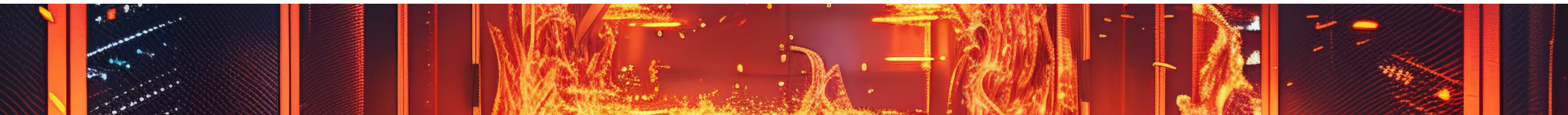
Framtiden tillhör inte de som hoppas på stabilitet. Den tillhör de som bygger motståndskraft. De som gör säkerhet till en självklar del av sin strategi och som förstår att beredskap inte är en kostnad – utan en investering i överlevnad.

När nästa kris slår till kommer det finnas två typer av organisationer: de som förberedde sig – och de som önskar att de hade gjort det.

Vilken vill du tillhöra?

BiTA har länge arbetat med standarden ISO 27001 – Ledningssystem för informationssäkerhet och nu också med NIS2 och DORA. Vi vet vad som behöver göras i hela organisationen för att öka motståndskraften mot cyberattacker. Vi samarbetar även tätt med kollegor som har full kontroll på de tekniska aspekterna av cyberattacker – och hur man motverkar dem.

För att lyckas behöver man BÅDE nya och ändrade arbetssätt likväl som moderna verktyg. Vi kan hjälpa er med båda delarna!



2 Från överflöd till effektivitet – Konsten att göra mer med mindre

Har du också märkt vad som händer? Vi har gått från en värld där vi haft råd att slösa, till en verklighet där varje resurs måste räknas. De som förstår denna förändring och anpassar sig kommer att stå starka. De som fortsätter som förr kommer att bli överkörda av effektivitetens krav.

Slöseri är inte längre ett alternativ

Under många år har verksamheter kunnat lägga resurser på administration, mellanchefer och byråkrati utan att det märktes särskilt mycket. Nu är det slut med det. När resurserna är knappa måste varje krona, varje minut, varje medarbetare användas där de gör mest nytta.

Inom sjukvården kan det innebära färre mellanchefer – och fler sjuksköterskor vid patienterna. I andra branscher kan det betyda färre onödiga möten och mer tid för det som verkligen driver verksamheten framåt. De som inte ser detta kommer att sluka sina egna resurser utan att förstå varför de inte får de resultat de förväntar sig.

Tekniken som möjliggörare

Digitalisering och automatisering är inte längre en framtidsvision – det är en förutsättning för överlevnad. Företag som omfamnar dessa tekniska lösningar frigör tid och resurser som kan användas där de verkligen gör skillnad. De som ignorerar den här utvecklingen? De kommer att kämpa i motvind, konstant jagande för att hinna ikapp.

Men de som ser teknologi som en möjlighet, inte ett hot, kommer att ligga steget före. De som effektiviserar sina processer och maximerar sina resurser genom smarta verktyg kommer att ha fördelarna i både konkurrens och lönsamhet.

Men det räcker inte att bara (lite naivt) se alla fördelar med tekniken, utan man behöver även vidta de mått och steg som krävs för att kunna motverka och hantera cyberangrepp. Även här gäller det att inte prata om ”om”, utan ”när”.

Effektivitet är den nya framgångsfaktorn

Det handlar inte längre om att växa till varje pris. Det handlar om att optimera och maximera det man redan har. I en värld där resurserna är knappa, är förmågan att arbeta smartare, inte hårdare, den största tillgången. Det handlar om att fokusera på det som verkligen skapar värde – och eliminera allt annat.

Framtiden tillhör de som kan göra mer med mindre. De som har förmågan att se var effektiviteten kan uppnås utan att tumma på kvaliteten.

BiTA:s ledord är Operativ Excellens vilket innebär att vi vurmar för – och är duktiga på – att hjälpa organisationer att öka effektiviteten. Det täcker allt från ledning och styrning i respektive Ledningsgrupp, tar vägen över portföljhantering av tjänster och produkter ner till det dagliga arbetet. BiTA har i detta avseende utbildningar såväl som konsulter som ”hands-on” hjälper er att bli effektivare.

3 AI, maskininlärning och etik

Artificiell intelligens (AI) och maskininlärning utvecklas i snabb takt och påverkar en mängd olika branscher, från hälso- och sjukvården till finans och industrin. Trenden är tydlig men väcker också frågor om moral och etik och därmed hur vi ska förhålla oss till utvecklingen som onekligen är här och som kommer att förändra våra verksamheter i grunden.

Generativ AI och transparent AI

En av de mest framträdande trenderna är generativ AI, där AI modellerna revolutionerat sättet vi kan skapa text, bild och ljud. Fler och fler verksamheter använder sig av generativ AI för att exempelvis automatisera företagsinnehåll (content), kund- och användarsupport (shift left) och analys av stora datamängder (screening). Samtidigt växer kraven på transparent AI. Metoder som Explainable AI (XAI) har utvecklats för att bland annat beslut som gjorts med hjälp av AI-modeller ska vara transparenta, och då särskilt inom sektorer där krav på motivering till beslut måste förklaras, såsom inom juridiken, sjukvården och offentlig sektor.

Beslutsstöd, automation och decentraliserad AI

AI och automation blir allt mer sofistikerad och används för att analysera stora datamängder, optimera affärsstrategier, förutsäga marknadstrender samt upptäcka bedrägerier inom bland annat finanssektorn. Samtidigt sker en övergång till decentraliserad AI (Edge AI), där AI flyttas från molnet till den lokala enheten. Detta möjliggör snabbare beslut utan att data skickas till externa servrar, vilket ökar säkerheten och minskar latensid, exempelvis inom IoT-applikationer.

AI och etik: Reglering och ansvar

Med den ökande användningen av AI växer också frågor kring etik och reglering. Regelverk såsom EU:s AI Act syftar till att hantera risker kopplade till integritet och bias. Företag och organisationer måste då utveckla riktlinjer för att säkerställa en etisk AI-användning. Samtidigt halkar Europa efter utvecklingen då länder som USA och Kina har ett annat förhållningssätt till etik och moral varför Europa kan komma att anamma samma förhållningssätt som exempelvis Kina för att inte bli hopplöst efter i utvecklingen.

BiTA har redan hunnit med att genomföra ett par projekt som syftar till att automatisera processer med hjälp av AI. Vi vet inte allt, men vi lär oss snabbt och vet redan nu hur man startar upp ett projekt på bästa vis och vad som är viktigt för att lyckas i slutändan.



4 Branschspecifika specialiseringar och förvandlingar

AI:s påverkan syns olika tydligt inom olika branscher. Inom hälso- och sjukvården används AI bland annat inom administration och för vissa medicinska bedömningar. I finanssektorn tillämpas AI inom rådgivning och riskhantering. Tillverkningsindustrin drar nytta av AI för optimerad produktionsstyrning och prediktivt underhåll, medan e-handeln och marknadsföring använder AI-drivna rekommendationssystem och kundanalyser.

Framtida utveckling

Framtiden för AI präglas fortsatt av utveckling inom flera områden. Kombinationen av AI och kvantdatorer kan lösa komplexa problem, exempelvis inom läkemedelsutveckling och kryptografi. Samtidigt fortsätter AI att driva innovation inom kreativitet med AI-assisterad konst, musik och design, även om upphovsrättsfrågan måste ha en lösning.

AI kommer även att utvecklas inom specifika områden, så kallade AI-agenter. Lättast är att se på dem som nästa och näst-nästa generations chatbotar. De kommer bland annat att vara multimodala, det vill säga kunna hantera text, röst och visuell input samtidigt.

Slutligen utvecklas självlärande system där AI-modeller kan lära sig kontinuerligt utan mänsklig inblandning. Men här måste vi lyfta ett varningens finger för AI-modeller som fungerar som "svarta lådor", då det gör det svårt för oss att förstå exakt hur AI-modellen kommer fram till sitt beslut. Och det kan leda till situationer där beslut är fattade baserat på något som vi inte fullt ut förstår logiken bakom. Bristen på insyn kan då få allvarliga konsekvenser.

Utvecklingen kan också komma att förändra branscher i grunden. Tecknen finns redan idag där exempelvis banken börjar likna ett IT-företag, försäkringsbolaget ett finansbolag och IT-företaget ett underhållningsföretag.

En sak är säker! AI och maskininlärning kommer att i grunden transformera branscher och dess verksamheter. Framtiden kommer kanske att präglas av ökad transparens, eller inte! Oavsett så går vi mot en framtid med mer avancerad teknologi som möjliggör ännu mer sofistikerade AI-lösningar.



Och visst är det så att även BiTA har mycket att lära i detta avseende!

5 Datadrivet beslutsfattande på alla nivåer

Allt fler organisationer, från ledningsnivå till gruppnivå, investerar i bättre BI-verktyg och självserviceanalyser för att styra verksamhetens beslutsfattande utifrån data. Det sägs ofta att den offentliga sektorn ligger efter den privata sektorn när det gäller att bli fullt datadriven, men utvecklingen går snabbt framåt, och här följer några exempel på hur offentlig sektor använder datadrivet beslutsfattande med hjälp av AI.

Smartare resursfördelning inom sjukvården
Sjukvården använder data från patientflöden, vårdplatser och personalplanering för att optimera bemanningen i realtid. Genom AI-baserad kapacitetsplanering kan beläggningstoppar på sjukhus förutses och omfördelning av personal och vårdplatser rekommenderas. Detta leder till ett bättre resursutnyttjande och en minskad överbelastning i akutsjukvården.

Prediktiva analyser för socialtjänsten
Genom att analysera historisk data om sociala insatser kan kommuner identifiera riskfaktorer för utsatta barn tidigare. AI-system kan flagga familjer med behov av tidiga insatser innan situationen blir akut, vilket möjliggör förebyggande åtgärder som minskar behovet av senare, mer kostsamma insatser.

Trafikstyrning och smart infrastruktur
AI används för att analysera vägsplitage och trafikmönster genom data från sensorer och satellitbilder. På så sätt kan underhållsbehov förutses och vägarbeten schemaläggas proaktivt. Detta minskar både kostnader för vägunderhåll och akuta vägproblem.

Automatiserad riskanalys
AI kan identifiera misstänkt skattefusk genom att analysera mönster i deklarationer och ekonomiska transaktioner. Systemet flaggar automatiskt misstänkta ärenden för manuell granskning, vilket effektiviserar kontrollen och minskar risken för fusk.

Datadrivet beslutsfattande i skolan
Genom att analysera elevdata såsom frånvaro, betyg och elevhälsa kan AI tidigt identifiera elever i riskzonen för att hoppa av skolan. AI-system kan föreslå åtgärder som mentorskap eller specialstöd för att minska skolavhopp och förbättra elevresultaten.

BiTA har unik kunskap inom både AI och ledningsfrågor. Vi har – via våra populära ”C-kurser” - arbetat med och lärt ut vikten av beslut baserade på fakta. Det som vi även har uppmärksammat och behärskar är den kompetens som krävs för att lyckas. Inte bara teknik!



6 Nu börjar man se de riktiga fördelarna med IT i takt med ökad IT-mognad

Traditionellt har IT varit en stödfunktion som främst hanterat tekniska frågor och infrastruktur. Men i takt med ökad IT-mognad där man gått från att betrakta IT som ett kostnadsställe till en värdeskapande enhet och tillgång för hela verksamheten.

Ett paradigm

Med teknologins framsteg och digitaliseringens djupgående påverkan har dock rollen för IT förändrats. Verksamheter upplever nu en ökad efterfrågan på att IT inte bara stödjer, utan också driver affärsstrategi och innovation. Detta skifte reflekterar en ny syn där IT inte längre ses som en separat enhet utan som en integrerad del av verksamhetens kärna.

Inte bara processer

Ledningsgrupper och beslutsfattare söker aktivt efter IT-lösningar som inte bara automatiserar processer utan också ökar affärsflexibiliteten och konkurrenskraften.

Kungen är död, länge leva Drottningen

Genom att omfamna IT som en strategisk partner kan organisationer snabbare anpassa sig till föränderliga marknadsförhållanden, optimera kundupplevelsen och möjliggöra innovativa affärsmodeller. Denna utveckling markerar en framtid där verksamheters framgång i allt högre grad kommer att bero på hur väl de kan integrera och använda teknologi för att möta affärsutmaningar och utnyttja nya möjligheter.

Utvecklingen ställer allt högre krav på datamognad i verksamheten vilket också innebär att "makt & mandat" kommer att förskjutas från IT-avdelningen till verksamhetens ledningsgrupp.

BiTA har sedan lång tid hjälpt verksamheter där IT-avdelningar strävar efter att klättra uppåt i den interna näringskedjan. Vi har metoder och utbildningar som med all önskvärd tydlighet påvisar fördelarna med att betrakta IT som en tillgång i stället för en kostnad.

Låt oss hjälpa er också!



7 HR-avdelningen är död – länge leve HR

Personalavdelningen – eller HR i mer modern tappning har i sin nuvarande tappning spelat ut sin roll. Behövs då HR i en modern organisation?

Svaret är "Nej". I alla fall i sin nuvarande tappning.

Nuläge

Enligt en undersökning finns det en bristande förståelse mellan HR och företagsledning i Sverige. Endast två av tre HR-chefer uppger att de får påverka kritiska affärsbeslut, och en av fyra högre chefer anser att HR inte förstår eller anpassar sig till organisationens affärsmål. Detta tyder på att HR ofta inte inkluderas i de högsta beslutsrummen, vilket kan påverka deras strategiska inflytande negativt.

Förutom det ligger HR-avdelningar efter när det gäller digitalisering. Orsakerna är främst bristande teknisk kompetens samt att HR-avdelningar prioriteras lågt bland digitaliseringsaktiviteter generellt.

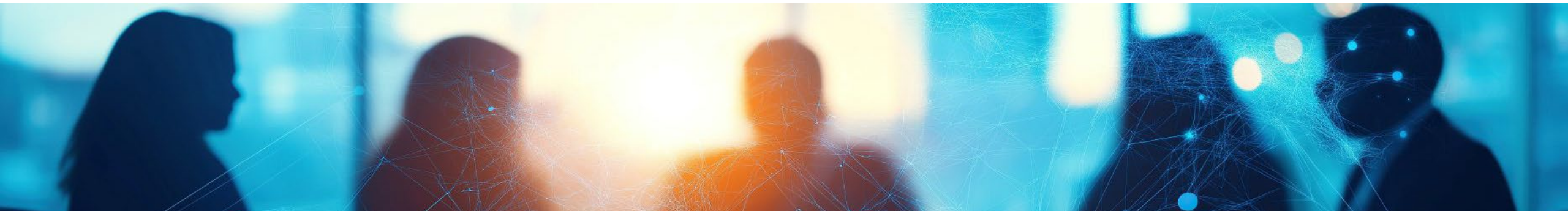
Morgondagens HR-avdelning

HR står med andra ord inför någon form av förnyelse. Nya kompetenser måste tillföras i form av tekniskt kunnande, etik inom AI, nya former för arbete, exempelvis talangmoln, hantering av big data för att nämna några.

Kortfattat så behöver HR transformeras från att vara ett stöd i organisationen till att bli en värdeskapande partner med god insikt om affärs- och verksamhets målen samt hur man på bästa sätt bidrar både kort- och långsiktigt.

Vad kan BiTA erbjuda?

BiTA har lång erfarenhet av att skapa rätt arbetsfokus med rätt värdeflöden och processer, allt för att generera effektivitet och kundnytta. Några viktiga verktyg vi använder oss av är olika samverkansmodeller, ramverk som ITIL och system och instrument för governance. Leveransformen är via utbildning eller konsultation på plats hos dig.



8 Cybersäkerhet – från efterlevnad till konkurrensfördel

Trots att informations- och cybersäkerhet varit vanligt förekommande ord i ett antal år konstateras det fortfarande att det är långt mellan ord och handling.

Det som kan fungera som en hävstång är de direktiv och förordningar många verksamheter har att anpassa sig efter. Om man, som vissa ledningsgrupper, ser bortom de krav som ställs i dokumenten börjar man inse att detta nog inte är så tokigt i alla fall.

Efterlevnad

Om vi tittar på innehållet i exempelvis NIS2 är det tydligt vilka krav som skall innehålla och vilka eventuella sanktioner respektive organisationer kan drabbas av.

Men det är inte där vi ska ha vårt fokus, utan på vad som skall uppnås! Kraven är inte ouppnåeliga utan faktiskt ganska grundläggande. Inga organisationer startar från noll.

Resan bör ta sin början nu. Det är inte bara att nå efterlevnad i rätt tid (Cybersäkerhetslagen träder i kraft under senare delen av 2025, som det verkar nu) utan att även så fort så möjligt skydda sin verksamhet.

Man ska alltså inte börja arbetet med att uppnå efterlevnad när lagen börjar gälla.

Konkurrensfördel

Att säkerställa efterlevnad och dessutom få bevis för det genom tillsynsorganet kan organisationerna använda det i sin marknadsföring. "Vår organisation har en hög motståndskraft mot cyberattacker så oss kan ni lita på!"

En kvalitetsstämpel borgar för ett stärkt varumärke samt förhoppningsvis nya uppdrag och kunder

Vad kan BiTA erbjuda?

BiTA har en gedigen kunskap om både NIS2 samt DORA samt ett antal ISO-standarder som ligger till grund för NIS2 samt DORA. Vi kan erbjuda allt från utbildning till nulägesanalys på plats samt coaching och ledning för att ni ska klara efterlevnaden.



9 Ni har hört det förut – utvecklingen går framåt i en rasande fart, speciellt inom AI

Vi har sedan något år vant oss vid att söka information via generativ AI, exempelvis ChatGPT, Gemini eller Copilot. Dessutom skapat bilder, videos och musik med hjälp av dem. Men på senare tid har nya uttryck sett dagens ljus. Ord som AI-assistent och AI-agent syns allt oftare. Det är dags för nästa steg.

Nya arbetskollegor?
Ny på jobbet? Jepp! Installerades igår!

Det är inte i en alltför avlägsen framtid som den konversationen kan bli verklighet. AI assistenter finns redan i form av ovanstående appar. Däremot ökar deras förmåga att integrera med andra appar lavinartat. Helt utan programmeringskunskaper kan man nu koppla ihop ChatGPT med Microsoft 365 exempelvis för att genomföra olika schemalagda uppdrag. Men du måste beskriva allt och den är reaktiv.

En viktig skillnad mellan assistent och agent är att en agent kan agera proaktivt. Exempelvis som en chatbot så kan den med hjälp av frågor och eget surfande öka sin förmåga att svara på supportfrågor exempelvis.

Hur ser det ut om några år?

Ja, den som det visste...

AI:s utveckling och möjlighet till integration kommer att kunna påskynda digitaliseringen ännu mer. AI kommer att kunna agera än mer mänskligt vilket inte bara kommer att vara positivt. Det gäller att hålla jämna steg med etik och moral för att inte begå dyrbara misstag. De som kan behärska den balansgången har stora möjligheter att öka sin sysselsättning och effektivisering.

Hur kan BiTA hjälpa till?

BiTA lägger både tid och resurser på att hålla sig i framkant av utvecklingen samtidigt som vi har gedigen kunskap om styrning, ledning, kultur och etik. Vi har en klar bild över framtidens ledarskap och organisationskultur vilket vi gärna berättar mer om.



10 Framtidens ledare – är det du?

I teknikens bakvatten finns en organisation med medarbetare och ledare. Förändringarnas vindar sveper även över dem. Hur ska de anpassa sig inför morgondagen? Vilka krav från framtida generationer behöver framtidens ledare ta hänsyn till? Här kommer en spaning i ämnet:

Framtidens ledarskap – De stora dragen

Mindre chef – mer möjliggörare

Framtidens ledare agerar coach snarare än kontrollant. Ledarskapet präglas av tillit, psykologisk trygghet och en vilja att skapa goda förutsättningar för teamets självorganisering. Det handlar mer om att möjliggöra än att detaljstyra.

Datadriven men mänsklig

AI och datadrivna beslut är här för att stanna, men framtidens ledare balanserar detta med empati, etik och mänskligt omdöme. Tekniken blir ett stöd – inte en ersättning för goda ledarskapsprinciper.

Förändringskapten – inte bara förvaltare

I en värld där förändring är konstant behöver ledare förmåga att driva utveckling och snabbt anpassa sig till nya förutsättningar. Förändringsledarskap, agilitet och ett "sense-and-respond"-mindset blir centrala byggstenar.

Vad förväntar sig Generation Z och Alpha?

Generation Z (födda ~1997–2012)

- Söker mening, inkludering och autenticitet
- Kräver snabb återkoppling och transparens
- Vill ha flexibilitet och möjlighet till hybridarbete
- Föredrar ledare som coachar, inte styr

Generation Alpha (födda ~2013–)

- Växer upp med AI som en naturlig del av livet
- Kommer sannolikt att värdera teknikkompetens och emotionell intelligens hos ledare
- Förväntar sig hög grad av personalisering, snabbhet och hållbarhet
- Ser ledare som samverkanspart – inte auktoritet

BiTA har redan idag utbildningar och uppdrag för ledare i olika organisationer – både privata och offentliga. Vi ser oss själva som förespråkare av den moderna ledaren och lägger stor vikt vid kulturella tankar och psykologisk trygghet i vårt arbete.

Sammanfattning

Hur sammanfattar man dessa spaningar då?

För det första kan man lätt konstatera att begreppen AI och digitalisering genomsyrar många områden. Tekniken får en alltmer central roll i respektive organisation. Förhoppningsvis leder det till att IT-avdelningarnas renommé ökar och att de blir sedda som en stor del i möjliggörandet i stället för att bara vara någon som åsamkar organisationen kostnader.

Tekniken är som sagt en pådrivare till förändring, men den är inte allenarådande! Vi får aldrig glömma bort människorna. Det innebär bland annat att förändringsarbetet behöver drivas (detta är inget nytt men tål att upprepas!) på två fronter – den tekniska och den organisatoriska.

Vi behöver även säkerställa ett modernt ledarskap som möter både dagens – och även morgondagens – behov hos medarbetarna.

En viktig del i ledarskapet är att säkerställa EN organisation. Bort med revir, vattentäta skott eller silos. Tydliga affärsmål, nedbrutna och visualiserade i strategiska planer för digitalisering, IT samt arbetssätt.

AI kommer att förändra mycket i grunden i vår vardag så det gäller att kunna anpassa sig till det nya.

Kom ihåg citatet tillskrivet Charles Darwin :

"Det är inte den starkaste arten som överlever, inte heller den mest intelligenta, utan den som bäst anpassar sig till förändring."

Grunduppdraget för respektive ledning blir då att skapa förutsättningar för en organisation som omfamnar förändringar, är nyfiken och anpassningsbar!

Hur kan BiTA hjälpa till?

Vi erbjuder IT-driven verksamhetsutveckling till ledare och medarbetare som vill göra skillnad och förbättra organisationens förmåga att agera effektivt samt leverera kundnytta. Det handlar om verksamhetsutveckling som gör skillnad – vi kallar det för Operativ Excellens!