

Karkov Partners – AI-kompetenceudvikling

AI Governance 2: Ledelses- og bestyrelsesansvaret

Introduktion:

Dette kursus følger Karkov Partners' [Rammedokument for AI-kompetenceudvikling](#) og bygger videre på AI Governance 1.

AI Governance 2 har fokus på ledelses- og bestyrelsesansvaret for anvendelse af AI, herunder fastlæggelse af beslutningsrammer, risikotolerance og løbende ledelsesmæssig overvågning. Kurset adresserer de styringsmæssige og organisatoriske spørgsmål, der opstår, når AI-anvendelse bliver forretningskritisk, beslutningspåvirkende eller regulatorisk relevant.

Kurset er designet til at:

- Understøtte direktionens og bestyrelsens ansvar for AI-anvendelse
- Skabe klarhed om risikotolerance, eskalering og stopkriterier
- Integre AI-governance i eksisterende ledelses- og risikostrukturer

Kurset er ikke et implementerings- eller compliancekursus, men et ledelses- og governancekursus.

Målgruppe:

Kurset henvender sig til:

- Direktioner, bestyrelser samt ledergrupper med strategisk eller forretningskritisk ansvar
- Compliance-, risiko- og governancefunktioner
- Organisationer med væsentlig eller voksende AI-anvendelse

Standardstruktur:

- 09.00-09.15: Velkomst, formål og fælles rammesætning
- 09.15-10.15: Lektion 1 – Primært fokus på læringsmål 1 og 2
- 10.15-10.30: Pause
- 10.30-11.30: Lektion 2 – Primært fokus på læringsmål 3 og 4
- 11.30-12.00: Opsummering, refleksion og fælles afrunding – Primært fokus på læringsmål 5

Undervisningen er baseret på demonstration, forklaring og fælles drøftelse. Der stilles ikke krav om teknisk forberedelse eller individuel brug af AI-værktøjer under kurset.

Leverancer:

Deltagerne modtager en fuld dokumentationspakke bestående af kursusmateriale, anvendte eksempler, prompts, tjeklister, ledelses- og bestyrelsesoverblik, principper for risikotolerance og eskalering samt eksempler på rapporterings- og opfølgingsformater.

Kompetencedækning:

AI Governance 2 dækker de kompetencer, der er nødvendige for at lede, overvåge og styre organisationens AI-anvendelse på øverste niveau, med fokus på beslutningsrammer, risikostyring og organisatorisk ansvar. Kurset adresserer AI-governance som en integreret del af ledelse og bestyrelsesarbejde og som et fælles ansvar mellem direktion, bestyrelse og centrale funktioner.

Kurset omfatter ikke:

- Implementering af tekniske kontrolmiljøer
- Juridisk fortolkning eller audit
- Operativ drift eller systemudvikling
- End-to-end automatisering eller selvstændig AI-handling
- Udarbejdelse af detaljerede compliance-programmer

Dette kursus adresserer *ledelses- og bestyrelsesansvar* med fokus på systematisk og beslutningspåvirkende anvendelse. Se AI-anvendelsesmodellen bagerst.

Læringsmål:

Efter kurset kan deltagerne:

1. Forstå direktionens og bestyrelsens ansvar for AI-anvendelse:
 - Forstå hvordan AI påvirker ledelses- og bestyrelsesansvar
 - Skelne mellem strategisk ansvar og operativt ansvar
2. Fastlægge ledelsesmæssig risikotolerance for AI:
 - Forstå forskellen mellem acceptabel, betinget og uacceptabel AI-risiko
 - Relatere risikotolerance til organisationens værdier og risikoprofil
3. Etablere beslutningsrammer for AI-anvendelse:
 - Definere hvornår AI må anvendes som støtte, og hvornår yderligere styring er nødvendig
 - Fastlægge principper for eskalering og stop
4. Understøtte løbende ledelsesmæssig overvågning:
 - Forstå behovet for rapportering, opfølgning og ledelsesmæssig dialog
 - Afgrænse mellem tilstrækkeligt overblik og overstyring
5. Integrere AI-governance i eksisterende ledelses- og risikostrukturer:
 - Sammenkoble AI-governance med risikostyring, intern kontrol og strategi
 - Undgå parallelle governance-strukturer

Platformsvurdering: Indholdet er metodebaseret og kan gennemføres på tværs af ChatGPT og Copilot. Læringen er platformneutral.

| | | | | |
|---|---|---|---|--|
| 4. Ledelses- og bestyrelses-ansvar | <p>Beskrivelse: AI anvendes som støtte til ledelsesoverblik og beslutningsforberedelse</p> <p>Risikoprofil: Begrænset risiko</p> <p>Eksempler: Ledelsesbriefs, scenarieanalyser, opsummeringer</p> | <p>Beskrivelse: AI anvendes systematisk til styring, opfølgning og standardisering</p> <p>Risikoprofil: Begrænset til moderat risiko</p> <p>Eksempler: Ledelsesrapportering, KPI-analyser.</p> | <p>Beskrivelse: AI påvirker styringsbeslutninger og prioriteringer</p> <p>Risikoprofil: Høj risiko</p> <p>Eksempler: Investeringsprioritering, strategisk risikovurdering.</p> | <p>Beskrivelse: AI handler selvstændigt inden for strategiske rammer</p> <p>Risikoprofil: Kritisk risiko</p> <p>Eksempler: Autonome beslutningssystemer, agentbaserede styringsmekanismer.</p> |
| 3. Tværgående operationelt ansvar | <p>Beskrivelse: AI bruges til fælles sprog og koordinering på tværs af enheder</p> <p>Risikoprofil: Minimal risiko</p> <p>Eksempler: Fælles begrebsafklaringer, tværgående videndeling.</p> | <p>Beskrivelse: AI indgår i dokumenterede processer og arbejdsgange på tværs</p> <p>Risikoprofil: Begrænset til moderat risiko</p> <p>Eksempler: Tværgående processkabeloner, fælles rapporteringsflows.</p> | <p>Beskrivelse: AI påvirker tværgående vurderinger og procesforløb</p> <p>Risikoprofil: Høj risiko</p> <p>Eksempler: Tværgående prioriteringsmodeller, fælles risikovurderinger</p> | <p>Beskrivelse: AI handler selvstændigt inden for tværgående operationelle rammer</p> <p>Risikoprofil: Høj risiko</p> <p>Eksempler: Automatiserede end-to-end processer med løbende overvågning</p> |
| 2. Fælles begrænset ansvar | <p>Beskrivelse: Teams anvender AI som fælles støtte uden beslutningspåvirkning</p> <p>Risikoprofil: Minimal risiko</p> <p>Eksempler: Fælles tekstproduktion, idéudvikling i teams</p> | <p>Beskrivelse: Faste arbejdsgange og skabeloner anvendes ensartet i en afgrænset enhed</p> <p>Risikoprofil: Begrænset risiko</p> <p>Eksempler: HR-skabeloner, standardiserede analyser, fælles dokumentationspraksis</p> | <p>Beskrivelse: AI påvirker teamets vurderinger inden for afgrænset ansvarsområde</p> <p>Risikoprofil: Høj risiko</p> <p>Eksempler: Screening af kandidater, prioriteringsstøtte i teams</p> | <p>Beskrivelse: AI udfører handlinger på vegne af teamet</p> <p>Risikoprofil: Høj risiko</p> <p>Eksempler: Ikke anbefalet; kræver eskalering til højere ansvarsniveau</p> |
| 1. Individuelt ansvar | <p>Beskrivelse: AI anvendes personligt som støtte i opgaveløsning uden faste arbejdsgange eller organisatorisk afhængighed</p> <p>Risikoprofil: Minimal risiko</p> <p>Eksempler: Tekstforslag, idéudkast, opsummeringer, personlig research.</p> | <p>Beskrivelse: Den enkelte anvender faste prompts eller personlige workflows gentagne gange</p> <p>Risikoprofil: Begrænset risiko</p> <p>Eksempler: Personlige skabeloner, gentagne analyser, faste prompt-strukturer</p> | <p>Beskrivelse: AI-output påvirker individuelle vurderinger eller prioriteringer</p> <p>Risikoprofil: Moderat risiko (risikoen opstår primært ved manglende refleksion og ikke ved systemisk effekt)</p> <p>Eksempler: Egen prioritering af opgaver baseret på AI-anbefalinger</p> | <p>Beskrivelse: AI handler uden direkte menneskelig godkendelse</p> <p>Risikoprofil: Høj risiko</p> <p>Eksempler: Ikke relevant og frarådes på individuelt ansvarsniveau</p> |
| Ansvar \ Risiko | 1. Støttende anvendelse | 2. Systematisk anvendelse | 3. Beslutningspåvirkende anvendelse | 4. Selvstændig handling |

Overordnet læsevejledning af AI-anvendelsesmodellen:

- Jo længere op jo højere organisatorisk ansvar - jo længere mod højre jo større risiko. Risikovurderingen angiver graden af potentiel konsekvens ved AI-anvendelsen, ikke sandsynlighed eller juridisk klassifikation. Risikoen vurderes ud fra påvirkning af mennesker, beslutninger og organisatoriske konsekvenser – ikke ud fra teknisk kompleksitet alene.
- Ikke alle kombinationer er ønskelige; kan kræve bevidste valg og tydelig ledelsesinvolvering. Skraveringen viser, hvor kurset dækker.