
DIGITALI- SERINGS- STRATEGI



AARHUS UNIVERSITET



1.0 Aarhus Universitet i en digital verden	1
1.1/ Baggrund for strategien.....	1
1.2/ Strategiens opbygning.....	2
1.3/ Udarbejdelse af strategien	3
2.0 Målsætninger	4
2.1/ Indledning	4
2.2/ Digitalisering af forskningsområdet.....	4
2.3/ Digitalisering af uddannelsesområdet	6
2.4/ Universitetets digitale studie- og arbejdsmiljø.....	8
2.5/ Digitalisering af universitetets administration.....	9
3.0 Digitaliseringsprincipper	11
3.1/ Forankring	12
3.2/ Brugerfokus.....	12
3.3/ Fælles processer.....	13
3.4/ Sikkerhed	13
3.5/ Sammenhæng	13
3.6/ Gennemsigtighed	14
3.7/ Projektstyring.....	14
3.8/ Proces- & systemejere	14
4.0 Styring og forankring.....	15
4.1/ Overordnet styring af digitaliseringen	15
4.2/ Ansvar for målene	15
4.3/ Strategiens road map	15
4.4/ Udmøntning af aktiviteterne i roadmappet	15
4.5/ Styring af informationssikkerhed	16

1.0 Aarhus Universitet i en digital verden

Den digitale udvikling går lynhurtig og giver konstant nye teknologiske muligheder, som Aarhus Universitet skal være i stand til at udnytte effektivt til gavn for universitetets kerneaktiviteter og for at gøre hverdagen lettere for såvel studerende som medarbejdere.

Med digitaliseringsstrategien sætter universitetet en række ambitiøse mål som vil sikre, at Aarhus Universitet følger med den digitale udvikling. Gennem anvendelse af en bred vifte af digitale løsninger, er det ambitionen at understøtte målsætningerne om bedre undervisning, læring, forskning og formidling såvel som forenkling af administrationen.

Digitaliseringsstrategien skal suppleres af et road map med konkrete aktiviteter, der skal understøtte strategiens målsætninger og danne grundlag for den videre prioritering af indsatsen.

Aarhus Universitet har besluttet at understøtte arbejdet med at føre strategien ud i livet ved at investere strategiske midler i digitalisering.

1.1/ Baggrund for strategien

Digitaliseringen fejer for øjeblikket ind over os og skaber omvæltninger og forandringer overalt i samfundet. Med universitetets vision om at være et to-neangivende globalt orienteret universitet med et stærkt engagement i samfundsudviklingen skal Aarhus Universitet løbende sætte fokus på, hvordan digitaliseringen bedst udnyttes og integreres inden for alle universitetets aktiviteter.

På forskningsområdet vil digitalisering i stigende grad skabe grundlag for helt nye forskningsområder og samtidig være med til at ændre samspillet mellem fag og fagtraditioner. Digitale metoder og redskaber vil fylde stadigt mere i forskningsprojekter og vil udgøre en forudsætning for at tiltrække midler. Adgang til digitalt understøttede fysiske faciliteter og digital håndtering af data vil i fremtiden være en forudsætning for udvikling af stærke internationale forskningsmiljøer, som er essentielle for, at Aarhus Universitet fortsat bevarer sin position blandt verdens bedste universiteter.

Universitetets studerende vil inden for kort tid være den første generation af unge, som ikke husker en tid uden computere, internet og mobiltelefoner. Med universitetets ambition om at rekruttere og fastholde de bedste studerende, ph.d.-studerende og forskere, bliver det helt essentielt at imødekomme de nye generationers forventninger til digitalisering og it-understøttelse. Det gælder især i forhold til undervisningen, hvor det bliver afgørende at sikre, at digitale redskaber fungerer som en naturlig del af den pædagogiske praksis, undervisning og læring.

Digitaliseringen medfører også, at arbejdsmarkedet ændrer sig. Den såkaldte 4. industrielle revolution, der vil blive præget af ny teknologi som fx kunstig intelligens og robotter, kommer til at stille nogle helt nye krav til universitetets kandidater. Det bliver en vigtig opgave for universitetet at ruste vores studerende til at blive medskabere på et arbejdsmarked, der i høj grad vil kræve innovation, kreativ involvering og problemløsning.

Digitalisering forventes også at få betydning for mulighederne for at realisere universitetets ambition om at øge samspillet med det omgivende samfund og give forbedrede muligheder for at styrke synligheden af universitetets aktiviteter. Tilstedeværelse på de sociale medier og præsentation af åbne data er bl.a. afgørende virkemidler til at realisere ambitionen.

Endeligt åbner digitalisering op for en omlægning og effektivisering af arbejdsgange og processer. Det er afgørende for det digitale studie- og arbejdsmiljø på Aarhus Universitet, at kommunikation og selvbetjening foregår via brugergrænseflader, som er imødekommende og brugervenlige, og at digitale processer foregår gnidningsfrit på tværs af forskellige it-systemer.

I den nuværende økonomiske virkelighed er det desuden nødvendigt for Aarhus Universitet at fokusere på effektive og brugervenlige administrative løsninger, der kan medvirke til, at medarbejdere kan fokusere mest muligt på universitetets kerneopgaver.

Den eksponentielle teknologiske udvikling gør det nødvendigvis svært at forudsige universitetets digitale behov på langt sigt. Aarhus Universitet vil forholde sig åbent og opsøgende til teknologiske nybrud, og være opmærksom på anvendelsesmuligheder med udgangspunkt i nærværende strategis målsætninger og principper.

1.2/ Strategiens opbygning

Digitaliseringsstrategien består af en række digitaliseringsmål og delmål, en række digitaliseringsprincipper og et afsnit om styring og forankring. Strategien vil blive suppleret af et road map, der kortlægger de konkrete digitaliseringsaktiviteter.

Mål og delmål er retningsgivende for den udvikling mod øget digitalisering, som Aarhus Universitet har valgt.

Digitaliseringsprincipperne tjener det formål at sikre størst mulig værdi for Aarhus Universitet ved gennemførelsen af de konkrete digitaliseringsaktiviteter.

Road map'et skal indeholde de forslag til konkrete digitaliseringsaktiviteter, som det vurderes skal gennemføres, for at Aarhus Universitet kan bevæge sig mod de ønskede mål.

Afsnittet om styring og forankring angiver, hvem der har hvilke ansvar i forhold til løbende at udmønte strategien. Afsnittet angiver ligeledes, hvordan det sikres, at de konkrete digitaliseringsaktiviteter gennemføres med tæt inddragelse af de faglige miljøer.

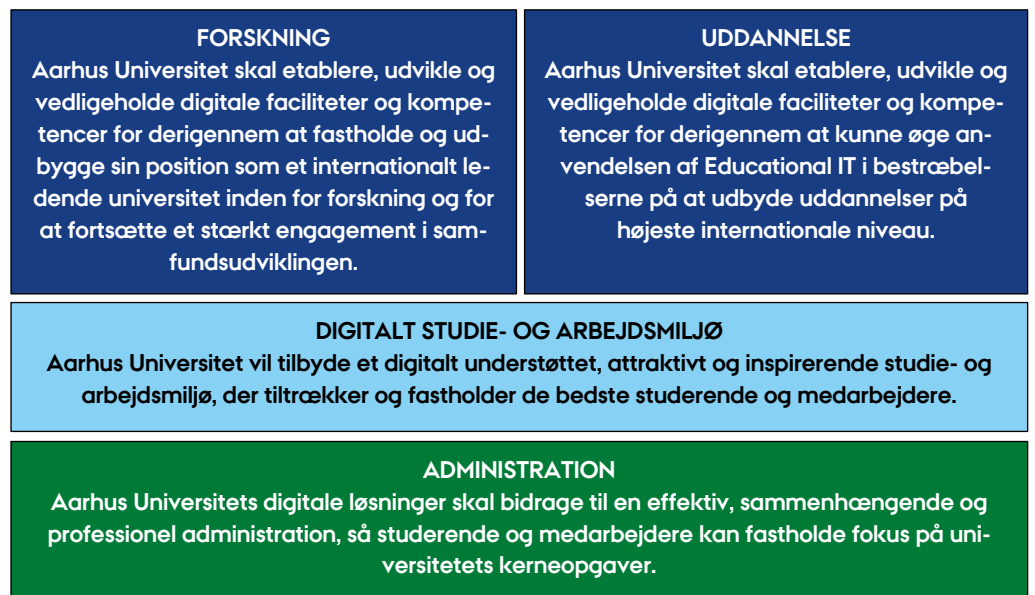
1.3/ Udarbejdelse af strategien

Digitaliseringsstrategien er udarbejdet på baggrund af en række interviews med universitetets studerende og medarbejdere samt virksomheder og repræsentanter fra andre universiteter. Der har været nedsat en styregruppe for arbejdet med universitetsdirektøren som formand samt repræsentanter for de studerende og universitetets fire fakulteter.

2.0 Målsætninger

2.1/ Indledning

Aarhus Universitet har opsat fire mål for digitaliseringsindsatsen.



Digitalisering skal således gavne målsætningerne om bedre undervisning, læring, forskning og formidling såvel som forenkling af administrationen af universitetets kerneopgaver.

Nedenfor beskrives baggrunden for de fire mål med en række indsatser for hvert mål.

2.2/ Digitalisering af forskningsområdet

Mål: Aarhus Universitet skal etablere, udvikle og vedligeholde digitale faciliteter og kompetencer for derigennem at fastholde og udbygge sin position som et internationalt ledende universitet inden for forskning og for at fortsætte et stærkt engagement i samfundsudviklingen.

Digitalisering vil åbne nye forskningsområder, ændre de eksisterende og fjerne barrierer mellem fag og fagtraditioner. Digitalisering vil desuden medføre, at eksisterende erhvervsbrancher vendes på hovedet, og at helt nye vil opstå, ligesom digitaliseringen vil åbne op for nye løsningsmuligheder på de store globale og samfundsmæssige udfordringer.

En målrettet strategi for digitalisering af forskningsområdet er grundlaget for opbygningen af digital kapacitet, herunder fysiske faciliteter og digitale kompetencer, med henblik på at fremtidssikre Aarhus Universitets muligheder for at bidrage til den internationale frontforskning og via samarbejde, myndighedsbetjening mv. fortsætte det stærke engagement i samfundet.

I dag er der store forskelle på graden af digitalisering på tværs af fakulteter, institutter og enkelte forskningsområder, men digitale metoder og redskaber fylder stadig mere i forskningsprojekterne. Den kreative brug af disse vil i stadig stigende omfang være en forudsætning for at kunne tiltrække midler. På tilsvarende vis vil adgangen til digitale faciliteter og håndtering af data også være en forudsætning for etableringen af forskningsflåskibe på Aarhus Universitet i fremtiden.

Den digitale understøttelse af forskningsområdet skal ske således, at forskerne har frihed og understøttet adgang til at vælge it-løsninger i alle forskningens faser inden for rammer, der skal sikre, at universitetet kan opretholde tilstrækkelig beskyttelse og sikkerhed i håndteringen af data (Data Management). Samtidig skal det sikres, at krav og ønsker om adgang til forskningsresultater og –data understøttes, som det f.eks. er formuleret i universitetets strategi for Open Access, ligesom det skal sikres, at Aarhus Universitet lever op til eksterne krav i forhold til digitaliseringsløsninger i forbindelse med den forskningsbaserede myndighedsbetjening.

Dette kræver, at universitetet fleksibelt understøtter udviklingen af digitale forskningskompetencer hos forskerne og samtidig samarbejder om etablering og drift af fælles fysiske faciliteter. Forskellene i graden af digitalisering på tværs af universitetet kræver en tæt kontakt til de konkrete projekter og problemstillinger med henblik på en optimal udnyttelse af de fælles ressourcer. Ligeså kræver den stigende digitale integration af forsknings- og undervisningsopgaverne også strategisk tænkning på tværs af de forskellige delmål.

Endelig er det vigtigt, at nye digitale platforme og medier bringes i spil for at fremme forskernes muligheder for deltagelse i den offentlige debat gennem inspirerende og kreativ formidling af forskning. Aarhus Universitet vil sikre, at universitetets digitale kommunikationsplatforme understøtter veltillægt og tidssvarende digital kommunikation, og at forskere også fremadrettet kan få rådgivning om brugen af de nyeste digitale og sociale medier.

Målet skal nås via følgende delmål:

- Aarhus Universitet vil tilvejebringe High Performance Computing faciliteter og kompetencer for at kunne anvende store datamængder og data-intensive teknikker i forskning på samtlige fakulteter og i samarbejde med eksterne partnere.
- Aarhus Universitet vil støtte de faglige miljøer med teknologi og viden til at sikre overholdelse af gældende krav – herunder eksterne krav ifm. myndighedsbetjening – til performance, dataadgang, datadeling og databeskyttelse inden for forskning (Research Data Management og Open Access).

- Aarhus Universitet vil fremme de faglige miljøers adgang til digitale faciliteter med fokus på at tilgodese de meget varierende krav og forventninger, der eksisterer på tværs af universitetet.
- Aarhus Universitet vil understøtte udviklingen af digitale forskningskompetencer hos forskerne samt deres tekniske medarbejdere.
- Aarhus Universitet vil understøtte forskernes digitale formidling med tidssvarende digitale kommunikationsplatforme og rådgivning om digitale og sociale medier.

Målopfyldelsen forankres i Udvalget for Forskning og Eksternt Samarbejde (UFFE), som på systematisk vis inddrager relevante fagmiljøer i forbindelse med udarbejdelse af roadmap, projektprioritering og implementering. UFFE har i den forbindelse igangsat arbejdet med et visionspapir og politik for hhv. e-Science og datamanagement, som bliver bærende for universitetets øgede satsning på området.

2.3/ Digitalisering af uddannelsesområdet

Mål: Aarhus Universitet skal etablere, udvikle og vedligeholde digitale faciliteter og kompetencer for derigennem at kunne øge anvendelsen af Educational IT i bestræbelserne på at udbyde uddannelser på højeste internationale niveau.

Digitalisering har betydning for hele spektret af aktiviteter inden for uddannelsesområdet, lige fra rekruttering af nye studerende, over selve uddannelsen, og til den efterfølgende kontakt med alumnerne.

Aarhus Universitet ønsker at rekruttere velkvalificerede studerende igennem et bevidst og kvalificeret uddannelsesvalg. Universitetet vil derfor styrke indsatsen for at udvikle digitale kampagner, digital kommunikation og digitale selvbetjeningsløsninger, der hjælper de kommende studerende med at træffe det rigtige studievalg.

Aarhus Universitet vil øge understøttelsen af de studerendes læring med Educational IT, så de studerende bliver stadigt dygtigere og mere engagerede gennem brug af tidssvarende teknologiske løsninger. Understøttelsen skal ske med udgangspunkt i universitetets overordnede strategi, om at læringsmiljøerne skal være motiverende for de studerende og understøtte effektive uddannelser med plads til fordybelse.

Aarhus Universitets ønske om at øge de studerendes læring med Educational IT gælder også på efter- og videreuddannelsesområdet, hvor digitalisering ses som et vigtigt middel i forhold til at imødekomme behov hos eksisterende og nye aftagergrupper.

Gennem anvendelse af en bred vifte af digitale løsninger er det ambitionen, at universitetets underviserressourcer anvendes til at skabe størst mulig værditilvækst i læringssituationen. Med udgangspunkt i universitetets kvalitetspolitik skal digitalisering være med til at fremme og understøtte en nytænkning af de pædagogiske og didaktiske tilgange til undervisning, herunder

undervisningens faglige indhold og prøveformer med omdrejningspunkt i kompetencemålene. Det indebærer bl.a., at de studerende tilbydes digitale metoder og værktøjer til løsning af komplekse faglige problemstillinger som efterspurgt på det uddannelsesrelevante arbejdsmarked.

En vigtig forudsætning for øget anvendelse af Educational IT er, at universitetet tilbyder sammenhængende og fleksible digitale platforme. Det understøtter og giver de bedste betingelser for planlægning, gennemførelse og evaluering af undervisningen, og det giver muligheder for at arbejde med og lære det, der fordres af studierne. Universitetet vil derfor, på baggrund af dialog med studerende og undervisere, prioritere at videreudvikle det fælles Learning Management System (LMS) og den øvrige digitale infrastruktur omkring undervisningen.

En anden vigtig forudsætning for en øget anvendelse af Educational IT er, at underviserne besidder de nødvendige digitale kompetencer. Derfor skal alle undervisere tilbydes kompetenceudvikling og anden støtte i arbejdet med tilrettelæggelsen af deres undervisning med digitale redskaber. En mere intensiv digital understøttelse af undervisningen indebærer ofte en gentænkning af forløbet og de studerendes aktiviteter og relationer undervejs. Underviserne skal tilbydes pædagogisk, teknisk og organisatorisk støtte i forhold til en sådan gentænkning og realisering. I den forbindelse er det afgørende, at underviserne kan fokusere på undervisning og læring, mens støttefunktionerne sikrer den nødvendige digitale viden og teknologi.

Som en del af det pædagogiske arbejde vil Aarhus Universitet stille data til rådighed, som kan fremme læringsanalytiske studier af den måde Educational IT anvendes på.

Digitalisering af uddannelsesområdet er således tænkt som et delelement i en vision om at skabe mere studenterinddragende undervisningsformer – baseret på såvel fysiske som virtuelle rammebetingelser – der muliggør god undervisningskommunikation, herunder øget interaktion og feedback. Den underliggende målsætning med digitaliseringsstrategien er at videreudvikle uddannelsernes kvalitet efter højeste internationale standarder og uddanne demitterende med stærke kompetencer.

Målet skal nås via følgende delmål:

- Aarhus Universitet vil, på baggrund af dialog med studerende og undervisere, fremme en koordineret indsats for udbredelsen af Educational IT med fokus på interaktion og fleksibilitet i læringen.
- Aarhus Universitet vil styrke underviserens kompetenceniveau ift. Educational IT.
- Aarhus Universitet vil understøtte udvikling og implementering af Educational IT med tekniske og pædagogiske udviklingsplatforme, hvor underviserne kan hente bistand og inspiration.
- Aarhus Universitet vil styrke de studerendes digitale kompetencer ud over blot digital forståelse, således at de studerende proaktivt kan arbejde med løsning af fagligt komplekse problemstillinger og blive medskabere på arbejdsmarkedet.

- Aarhus Universitet vil udvikle fuld digital understøttelse af alle arbejdsprocesser for studerende og medarbejdere på studieområdet.
- Aarhus Universitet vil styrke indsatsen for at udvikle digitale løsninger, der kan hjælpe de kommende studerende med at træffe det rigtige studievalg.
- Aarhus Universitet vil udvikle digitale løsninger, der understøtter interaktionen med alumner.

Målopfyldelsen forankres i Udvalget for Uddannelse (UFU), som på systematisk vis inddrager relevante fag- og studiemiljøer i forbindelse med udarbejdelse af roadmap, projektprioritering og implementering. UFU har i den forbindelse igangsat arbejdet med et visionspapir, som bliver bærende for universitetets øgede satsning på Educational IT.

2.4/ Universitetets digitale studie- og arbejdsmiljø

Mål: Aarhus Universitet vil tilbyde et digitalt understøttet, attraktivt og inspirerende studie- og arbejdsmiljø, der tiltrækker og fastholder de dygtigste studerende og medarbejdere.

Det digitale studie- og arbejdsmiljø skal understøtte brugernes behov for at tilrettelægge arbejdet og studierne fleksibelt, og give mulighed for et udviklende og effektivt samarbejde brugerne imellem. Det skal samtidigt sikres, at medarbejdere og studerende nemt og effektivt kan udføre deres daglige opgaver. Et attraktivt digitalt studie- og arbejdsmiljø omfatter derfor både de fysiske forhold, lokalernes tilgængelighed og den digitale understøttelse af modtagerorienteret information.

Universitetets selvbetjeningsløsninger, hjemmesider og portaler skal løbende forbedres, så det bliver nemmere at hente relevant information og interagere med universitetet. Mobile platforme spiller en stadig større rolle, og det er universitetets ambition, at en studerende skal kunne selvbetjene sig gennem studiet vha. smartphones eller lignende mobile platforme – fra ansøgning om optagelse til udstedelse af bevis.

Bygningerne på universitetet skal fremadrettet indrettes med plads til mere fleksible arbejdsformer og skal løbende udvikles og tilpasses, så de fysiske rammer understøtter den øgede brug af teknologi i forbindelse med undervisning og studier. Medarbejdere og studerende har f.eks. behov for adgang til universitetets netværk og digitale services overalt og på alle tider af døgnet.

For studerende og medarbejdere ses sammenhæng og forudsigelighed som afgørende for et godt studie- og arbejdsmiljø. Den digitale dimension kan understøtte dette via effektiv kommunikation til studerende og medarbejdere, som sker på mange kanaler, men med udgangspunkt i fælles principper på hele universitetet, så det altid er tydeligt, hvor der kommunikeres om hvad. Kommunikationen skal tilrettelægges, så det også er muligt for ikke-dansktalende at fungere på universitetet.

Med henblik på at understøtte samarbejde i administrative og forskningsfaglige projekter både internt på Aarhus Universitet og i relation med eksterne samarbejdspartnere vil Aarhus Universitet sikre, at der stilles digitale videndelingsplatforme til rådighed for både medarbejdere og studerende.

Målet skal nås via følgende delmål:

- Aarhus Universitet vil løbende forbedre det digitale studie- og arbejdsmiljø, herunder de fysiske forhold, lokalernes tilgængelighed og den digitale information om aktiviteter og faciliteter på campus.
- Aarhus Universitet vil udvikle digitale løsninger, således at studerende kan selvbetjene sig gennem studiet vha. smartphones eller lignende mobile platforme – fra ansøgning om optagelse til udstedelse af bevis.
- Aarhus Universitet vil styrke mulighederne for, at studerende, forskere, undervisere og eksterne samarbejdspartnere kan samarbejde digitalt.
- Aarhus Universitet vil etablere en mere sammenhængende og målrettet kommunikation til studerende og medarbejdere.

Målopfyldelsen forankres i LEA, som på systematisk vis inddrager fagmiljøerne i forbindelse med udarbejdelse af roadmap, projektprioritering og implementering.

2.5/ Digitalisering af universitetets administration

Mål: Aarhus Universitets digitale løsninger skal bidrage til en effektiv, sammenhængende og professionel administration, så studerende og medarbejdere kan fastholde fokus på universitetets kerneopgaver.

Den digitale understøttelse af universitetets administrative ydelser skal målrettes de enkelte brugergrupper og løbende udvikles, så den fremstår relevant, tidssvarende og brugervenlig.

Aarhus Universitet vil tilbyde en sammenhængende digital understøttelse af administrative opgaver med bedre og lettere adgang til de informationer, der er afgørende for medarbejdernes og de studerendes hverdag. Tilsvarende skal universitetets administrative ydelser understøtte enkle og sammenhængende arbejdsgange, hvor effektivisering og serviceforbedring går hånd i hånd.

Aarhus Universitet vil understøtte digitalisering med en tydeligere styring af digitale administrative systemer, både hvad angår it-arkitektur, anvendelse af it, systemforvaltning, prioritering og gennemførelse af projekter samt udfasning af forældede it-løsninger. Den underliggende ambition er at sikre fuld digital understøttelse af alle administrative arbejdsgange.

Der skal være stor opmærksomhed på at sikre, at universitetets administrative medarbejdere har de nødvendige digitale kompetencer og tilstrækkelig procesforståelse.

Det er samtidig afgørende for universitetet, at de administrative ydelser og eksempelvis driften af bygningerne er så effektive som muligt. Med intelligent bygningsstyring vil universitetet sikre en optimal ressourceudnyttelse af bygningsmassen.

Endelig er det vigtigt, at der er tilstrækkelig og korrekt information til rådighed for ledere på alle organisatoriske niveauer. Aarhus Universitet vil derfor arbejde på at forbedre den digitale ledelsesinformation til at skabe yderligere transparens og åbenhed om universitetets aktiviteter samt understøtte data-drevne beslutninger.

Målet skal nås via følgende delmål:

- Aarhus Universitet vil tilbyde studerende og medarbejdere brugervenlig og sammenhængende it-understøttelse.
- Aarhus Universitet vil styrke de administrative medarbejders nødvendige digitale kompetencer og den nødvendige procesforståelse i forhold til digitalisering.
- Aarhus Universitet vil, via digitalisering, styrke evnen til at effektivisere og forenkle de administrative processer.
- Aarhus Universitet vil etablere fælles administrative processer og fælles systemunderstøttelse på administrative områder, hvor det er relevant.
- Aarhus Universitet vil styrke ledernes beslutningsgrundlag med bedre digital ledelsesinformation på alle organisatoriske niveauer.
- Aarhus Universitet vil arbejde frem mod fuld digital understøttelse af alle centrale administrative arbejdsgange.

Målopfyldelsen forankres i LEA, som på systematisk vis inddrager administrationscentrene og fagmiljøerne i forbindelse med udarbejdelse af roadmap, projektprioritering og implementering.

3.0 Digitaliseringsprincipper

I udmøntning af digitaliseringsstrategien vil det være et overordnet succeskriterie, at de enkelte digitaliseringsaktiviteter gennemføres på en måde, så de kvalitative eller kvantitative gevinster, der ligger til grund for igangsættelsen af aktiviteten, kan realiseres.

En række forhold kan medvirke til at opfylde denne forudsætning.

Det er afgørende, at digitaliseringsprojekter planlægges, besluttet og implementeres i tæt samarbejde med brugerne, således at projekterne bliver forankret i de faglige miljøer. Dette gælder især, når der udvikles løsninger, der kan medføre store forandringer i den måde, hvorpå studerende og medarbejdere skal agere i deres dagligdag.

Det er desuden afgørende, at der sættes fokus på en generel styrkelse af evnen til digital ledelse samt proces- og forandringsledelse i hele organisationen. Klare prioriteringer mellem projekter og tæt opfølgning på dem, så risici mindskes, vil være en vigtig forudsætning for, at de ønskede gevinster kan opnås.

Med henblik på at sikre at digitaliseringsaktiviteterne giver de ønskede gevinster til universitetets studerende og medarbejdere, er der opstillet en række digitaliseringsprincipper.

Principperne angiver en 'best practice' for gennemførelse af strategiens konkrete digitaliseringsaktiviteter.

Anvendelsen af principperne har som overordnet formål at medvirke til:

- En klar styring af digitaliseringsindsatsen på tværs af Aarhus Universitet.
- At digitalisering giver størst mulig værdi for Aarhus Universitet.
- At digitalisering bidrager til, at Aarhus Universitet kan nå sine strategiske mål.
- Tydeligt placeret ansvar i forbindelse med digitalisering.
- Transparens i prioriteringen af digitaliseringsaktiviteter.
- Rettidig og tilstrækkelig inddragelse af de faglige miljøer i digitaliseringen.

Principperne anvendes efter 'følg eller forklar-metoden'. Hvis det i en konkret sammenhæng ud fra en helhedsvurdering giver bedst mening at fravige et eller flere principper, gøres dette.

Til hvert princip hører en forklaring, en begrundelse for hvorfor princippet er valgt og en konkret beskrivelse af princippet's konsekvenser.

Oversigt over principper

1. Forankring: Sørg for at projekterne er forankret i brugerorganisationen.
2. Brugerfokus: Inddrag løbende brugerne i udviklingen it-løsningerne.
3. Fælles processer: Søg altid at anvende fælles processer og fælles it-understøttelse.
4. Sikkerhed: Tænk informationssikkerhed ind i it-løsninger fra start.
5. Sammenhæng: Det skal sikres, at nye it-løsninger effektivt kan kobles sammen med de eksisterende løsninger.
6. Gennemsigtighed: Oprethold gennemsigtighed i prioritering af it-opgaver og projekter.
7. Projektstyring: Styr projekter efter fælles retningslinjer.
8. Proces- & systemejere: Fastlæg altid de ansvarlige for processer og systemer.

3.1/ Forankring

Princip	Digitaliseringsprojekter planlægges, besluttet og implementeres i tæt samarbejde med berørte brugere, således at projekterne bliver forankret i de faglige miljøer.
Hvorfor er det vigtigt?	Princippet skal understøtte det strategiske ønske om at tilbyde medarbejdere og studerende sammenhængende og brugervenlige it-løsninger.
Hvordan bruges det?	Alle digitaliseringsprojekter, der kan få betydning for den måde studerende og medarbejdere skal agere på i deres dagligdag, bør organiseres således, at projektorganisationen er klart forankret i de faglige miljøer. Dette kan sikres ved en sammensætning af styregrupper og projektgrupper, hvor brugerne udgør flertallet af medlemmerne, og hvor repræsentanter for de faglige miljøer fungerer som formænd.

3.2/ Brugerfokus

Princip	Inddrag altid slutbrugerne i valg, udvikling og forvaltning af it-løsninger undervejs i projekter.
Hvorfor er det vigtigt?	Princippet skal understøtte det strategiske ønske om at tilbyde medarbejdere og studerende sammenhængende og brugervenlige it-løsninger.
Hvordan bruges det?	Anskaffelses-, udviklings- og forvaltningsprocesser designes i alle faser således, at alle relevante typer af slutbrugere og interessenter involveres direkte i f.eks. beskrivelse af behov, valg af løsning, design og test. Ved løbende at afstemme beskrivelser og løsningsdesign med brugerne opnås mulighed for tilpasning af it-løsningen, så det færdige produkt skaber størst mulig værdi for brugerne.

3.3/ Fælles processer

Princip	Søg altid at anvende fælles processer og fælles it-understøttelse.
Hvorfor er det vigtigt?	Princippet understøtter det strategiske ønske om effektiv it-understøttelse og kan medvirke til at reducere universitetets omkostninger.
Hvad betyder det?	Selvom der på mange områder er fagligt begrundede forskelle på opgaveløsningen på Aarhus Universitet, er det alligevel ofte muligt at anvende fælles tilgange til opgaveløsningerne. Det er vigtigt, at man i projekter søger at løse opgaver med samme indhold på ensartede måder på hele Aarhus Universitet, således at der kan drages nytte af fælles regelsæt, procesbeskrivelser og systemkomponenter.

3.4/ Sikkerhed

Princip	Tænk informationssikkerhed ind i it-løsninger fra start ifm. anskaffelser, egen udvikling og brug af freewareløsninger såsom Dropbox og Google Docs.
Hvorfor er det vigtigt?	Aarhus Universitet er forpligtet til at opretholde et passende niveau af fortrolighed, integritet og tilgængelighed i løsninger. Det kan både være som følge af lovgivning, f.eks. persondataloven, eller krav fra interne og eksterne interessenter.
Hvad betyder det?	Informationssikkerhed skal være en integreret del af alle løsninger og tænkes ind fra start, således at der ved alle valg omkring it-løsninger, og de arbejdsprocesser de indgår i, er sikret et tilstrækkeligt niveau af fortrolighed, integritet og tilgængelighed. Sikkerhedsniveauet bør fastlægges ud fra hensyntagen til gældende lovgivning, interne og eksterne krav samt en risikovurdering.

3.5/ Sammenhæng

Princip	Det skal sikres, at nye it-løsninger effektivt kan kobles sammen med eksisterende løsninger.
Hvorfor er det vigtigt?	Princippet understøtter det strategiske ønske om at levere sammenhængende og effektive it-løsninger til brugerne.
Hvad betyder det?	Ved alle it-tiltag skal de ansvarlige for Aarhus Universitets it-arkitektur inddrages, så det sikres, at nye it-løsninger sikkert, stabilt og effektivt kan integreres med de eksisterende løsninger.

3.6/ Gennemsigtighed

Princip	Der skal opretholdes gennemsigtighed i prioritering af it-opgaver og projekter.
Hvorfor er det vigtigt?	Princippet understøtter et strategisk ønske om en optimal og effektiv udnyttelse af universitetets ressourcer.
Hvad betyder det?	Alle opgaver prioriteres inden for aftalte rammer, så gennemførelse af opgaver sker på baggrund af fælles prioritering. Det sikres således, at Aarhus Universitets samlede it-ressourcer anvendes, hvor behovet er størst for Aarhus Universitet som helhed. Samtidig er det afgørende med transparens i denne proces, så det, for alle involverede på Aarhus Universitet, er tydeligt, hvorfor der prioriteres, som der gør. Det sikres samtidigt, at der ikke arbejdes på flere tilsvarende udviklings-initiativer flere steder i organisationen.

3.7/ Projektstyring

Princip	Projekter skal styres efter fælles retningslinjer.
Hvorfor er det vigtigt?	Princippet understøtter det strategiske ønske om effektiv it-udvikling og at mindske risici og kan desuden medvirke til at reducere universitetets omkostninger.
Hvad betyder det?	Projekter skal gennemføres i henhold til Aarhus Universitets projektmodel med henblik på at sikre klart overblik over risici og klare aftaler om kvalitet, tid og pris for at sikre, at eventuelle ændringer af disse sker gennem ordnede beslutningsprocesser.

3.8/ Proces- & systemejere

Princip	Ansvarlige for processer og systemer skal altid fastlægges og overgangen fra udvikling til drift skal tænkes med i alle projekter.
Hvorfor er det vigtigt?	Princippet understøtter det strategiske ønske om effektiv it-understøttelse og vil medvirke til at sikre den løbende varetagelse af brugernes behov.
Hvad betyder det?	Der skal ved alle hovedprocesser og it-systemer være udpeget ansvarlige, der har til opgave at sikre optimal tilrettelæggelse og systemunderstøttelse af den angivne forretningsproces på tværs af organisation og systemer. Det er særligt vigtigt, at der er ansvarlige, som kan sikre løbende vedligehold og fejlrettelser også efter systemer og processer er idriftsat.

4.0 Styring og forankring

4.1/ Overordnet styring af digitaliseringen

Den overordnede styring af digitaliseringen sker inden for rammerne af Aarhus Universitets eksisterende organisation og ledelsesstruktur.

Ansvar for gennemførelse af digitaliseringsstrategien er forankret i universitetsledelsen, som mindst én gang årligt vurderer, om der skal ske ændringer i mål og delmål i digitaliseringsstrategien og i det tilhørende road map.

4.2/ Ansvar for målene

Ansvar for hvert af målene vil være forankret i udvalg under universitetsledelsen.

Ansvar vil være fordelt som følger:

- Målene for forskningsområdet forankres i Udvalget for Forskning og Eksternt Samarbejde (UFFE).
- Målene for undervisningsområdet forankres i Udvalget for Uddannelse (UFU).
- Målene for det digitale studie- og arbejdsmiljø og de administrative ydelser forankres i Ledelsen af Enhedsadministrationen (LEA).

Udvalgene indstiller ønsker om ændringer i mål, delmål og roadmap til universitetsledelsen og har ansvaret for at afrapportere fremdrift i aktiviteterne til universitetsledelsen.

4.3/ Strategiens road map

Som bilag til strategien etableres et road map indeholdende de aktiviteter, som skal gennemføres for at opfylde strategiens mål.

De udvalg, der har ansvar for målene, har også ansvaret for at udfylde road map'et. Dette sker på baggrund af dialog med studerende, undervisere, forskere og administrativt personale. Universitetsledelsen foretager herefter den overordnede prioritering af aktiviteter på tværs af de fire mål.

Road map'et udfyldes første gang i forlængelse af strategiens godkendelse og vil fremadrettet blive revideret én gang årligt.

4.4/ Udmøntning af aktiviteterne i roadmappet

Udmøntningen af aktiviteterne i road map'et sikres via universitetets it-governance-model og via universitetets fælles projekt- og porteføljemodel.

Universitetsdirektøren har i samarbejde med Ledelsen af Enhedsadministrationen (LEA) ansvaret for den løbende udvikling og kvalitetssikring af både

den fælles governance-model og den fælles projektmodel, og for at sikre udbredelsen af modellerne til hele Aarhus Universitet. Udviklingen af modellerne skal ske ud fra Aarhus Universitets egne erfaringer og behov, og med inddragelse af erfaringer fra f.eks. andre universiteter eller forskning i feltet.

4.5/ Styring af informationsikkerhed

På grundlag af Aarhus Universitets forskningsmæssige, undervisningsmæssige og administrative behov fastlægges niveauet for informationsikkerhed i informationsikkerhedspolitikken.