



Appendix 2

Full-size figures from the RFI document

Nåsituasjonsanalysen har avdekket flere sentrale funn innenfor; strategi, teknologi, IT styring og forvaltning og kompetanse, og identifisert sentrale fokusområder for videre arbeid

Hovedresultater

- STRATEGI** - Sentrale strategiske føringer og prinsipper for NRKs Teknologiplan er identifisert, f.eks. fokus på innholdsproduksjon, økt omstillingsevne og innovasjon, økt digitalisering og digital kompetanse og redusert kompleksitet.
- TEKNOLOGI** - NRKs systemportefølie anses til å være av høy teknisk og funktionskvalitet, men er uenig omfattende, kompleks og har en høy andel high-end løsninger. NRKs tekniske produksjonsplattform er sammenlignbar med nordiske allmenkringskanaler, men vurderes til mer kompleks og fragmentert og mangler en helhetlig arkitektur.
- IT STYRING OG FORVALTNING** - NRK har et forbedringspotensial innen teknologistyring, forvaltning, teknologianskaffelse og organisering, og arbeidsomkostningene som prosjektene fungerer områder for NRKs fremtidige Teknologiplan.
- KOMPETANSE** - NRK har et kompetent team med høy andel spesialkompetanse, men er avhengig av senior ansatte og ekstern bistand i en del områder. NRK bør videreføre sin kompetanse og fokusere på strategisk teknologiledelse for å holde tritt med utvikling i bransjen.

FOKUSOMRÅDER - NRKs funksjonsområder/kapabilitetsområder som er vurdert som strategisk viktige og/eller har utfordringer knyttet til teknisk/funksjonell tilstand eller kostnader er identifisert som potensielle fokusområder for videre arbeid.

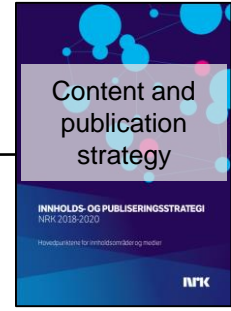
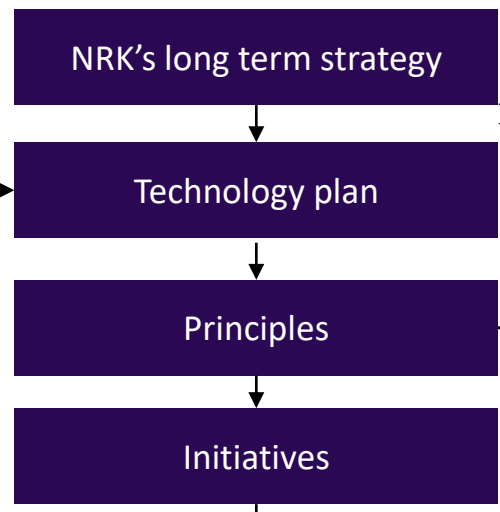
- Nettbaserte og digitale kanaler innen Publiktum- og partnernettverkets kapabiliteter
- Hovedområder innen strategi, plan og styring, f.eks. innholdsstyring, Retningslinjestyre og Sendeplanlegging
- Kjerneområder som Produksjon, Publisering og Distribusjon, samt kapabiliteter innen publikumsinteraksjon, f.eks. Brukeridentifisering, Personaliasering og Analyse
- Delte emner/ressurser, f.eks. Innovasjon, Metadatahåndtering, Virksomhetsarkitektur, HR og Mediejenester, samt støttejenester som Nettverk og Bliotek og Arkivjenester

*Hovedkvalifikasjon: Overlever som prosjekt og etter oppstart, som prosjekt 2 og en økonomisk gevinn og høy del av fremtidige prosjekter som rapport til strategiske utfordringer og muligheter. Omfatter en kombinasjon av ressurser, kompetanse, informasjon, prosesser, teknologier og tjenester

1. Strategisk, og 2. Operasjonell

Gartner

AS IS analysis



Level 1 Ad Hoc	Level 2 Repeatable	Level 3 Defined	Level 4 Optimized	Level 5 Innovating
Individual applications may be well-managed, but portfolio inconsistent and underoptimized	Charter for application project, portfolio and strategy management	Applications and business processes are clearly linked and assessed	Process metrics are maintained and used for management	Regular review and optimization of the application portfolio
No consistent definition and information about portfolio	Definition of applications	APM roles and responsibilities for ownership are defined	Named resources, whether dedicated or part-time, are assigned	Projects for re-engineering or redeployment are prioritized
No process or schedule for management review of portfolio	Visibility into the application inventory	Operations and support budgets are maintained	Business sponsors re-engineering projects	Multifaceted application overhaul initiative exploring alternative strategies to reduce cost and risk for given performance
No context for analyzing cost or gaps, or overlaps in portfolio	Formality of migration/extension/re-engineering	Life cycle assessment complete for each application	Each app has a strategy guiding governance, investment, retirement	Relative value assessments

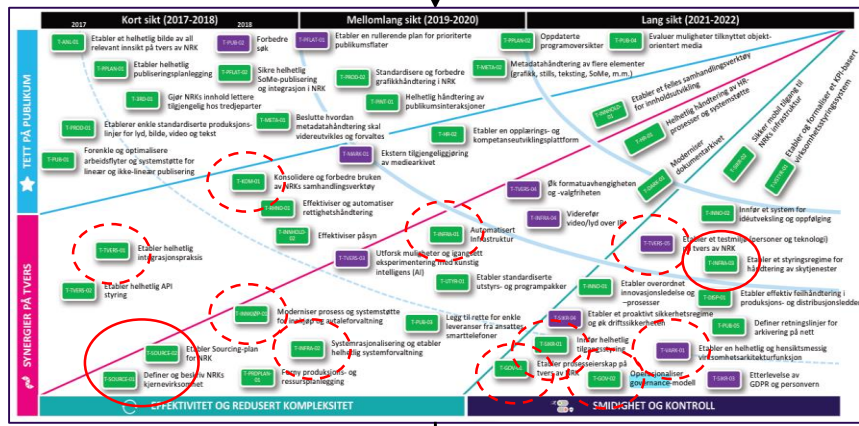
- G Governance-prinsipper**
- G1 Alle investeringer må kunne forsvares ut i fra en økt verdi for publikum, direkte eller indirekte.
 - G2 Løsninger skal være tilstrekkelige for å dekke definerte behov, high-end løsninger må kunne forsvares med betydelig økt publikumsverdi.
 - G3 Teknologianskaffelse skal vektlegge brukerperspektiver, og ha brukermedvirkning i utvikling/innkjøp av systemer.
 - G4 Effektivisering og standardisering av arbeidsflyter skal alltid vurderes som en del av teknologibeslutninger og -anskaffelser.
 - G5 Vi skal tilpasse oss standardsystemer, benytte systemene fullt ut og ikke ha overlappende systemer for samme oppgave.
 - G6 All integrasjon skal skje via felles integrasjonsstandarder og -plattformer.
 - G7 Åpne standarder og åpne kildekode skal vurderes i alle teknologivalg.
 - G8 Alle nye systemer som treffer publikum skal støtte samisk tegnsatt.

T-SOURCE-02 Establish a sourcing strategy for NRK
Consolidated initiative - Efficiency, effectiveness and reduced complexity

Description of initiative: Define and describe NRK's core business and analyse NRK's sourcing maturity and initiate preparatory activities. Including developing a specific sourcing strategy where principles and sourcing models are converted into specific sourcing packages. Perform an economic analysis of the consequences of outsourcing and decide on a sourcing strategy with clear performance parameters. In addition, establish increased procurement expertise and the ability to efficiently evaluate and handle specific sourcing models.

Id	Navn	Beskrivelse	Ansvarlig	Start	Slutt	Stadium
T-SOURCE-02-01	Analyse NRKs sourcing-matyr	Analyse NRKs sourcing-matyr og initiere preparatoriske aktiviteter.	L	L	Planlagt	Utsatt
T-SOURCE-02-02	Utvikle en sourcing-strategi	Utvikle en sourcing-strategi som inkluderer prinsipper og sourcing-modeller som er konvertert til spesifikke sourcing-pakker. Utfør en økonomisk analyse av konsekvensene av outsourcing og beslutte om en sourcing-strategi med klare ytelsesparametere.	M	M	Planlagt	Utsatt
T-SOURCE-02-03	Definere og etablere funksjoner for leveringsstyring	Definere og etablere funksjoner for leveringsstyring med kompetanse og ressurser til å håndtere spesifikke sourcing-prosjekt.	M	L	Planlagt	Utsatt
T-SOURCE-02-04	Initiere outsourcing	Prosjektet omfatter outsourcing-pakker definert i T-SOURCE-02-02.	M	M	Planlagt	Utsatt

Synchronization



The sourcing project

- S Sourcing-prinsipper**
- S1 Alt som ikke er NRKs kjernevirksomhet skal vurderes for tjenesteutsetting.
 - S2 Ved tjenesteutsetting skal NRK sette ut hele områder.
 - S3 Kjøp av tjenester foretrekkes primært. Leie foretrekkes før kjøp av standardløsning.
 - S4 Egenutvikling skal kun velges der det gir NRK en klar differensiert posisjon, og det ikke finnes kommersielt tilgjengelige løsninger.
 - S5 All sourcing skal være skalerbar i funksjonalitet og i kostnader.



G

Governance Principles

G1

All investments need to be justified by increased value for the audience, directly or indirectly.

G2

Solutions should be sufficient to cover defined needs, high-end solutions must be justified by considerable increased value for the audience.

G3

The user perspectives should be emphasized in technology procurements, in addition to involvement of users in developing/procuring systems.

G4

Streamlining and standardization of work flows should always be evaluated as a part of technology decisions and procurements.

G5

We should adapt to off the shelf systems, utilize the systems fully and not have overlapping systems for the same tasks.

G6

Shared integration standards and platforms should be used for all integrations.

G7

Open standards and open source should be evaluated for all technology decisions.

G8

All new systems interacting with the public should support the Sami character set.

S

Sourcing Principles

S1

Everything not part of NRK's core business should be considered for outsourcing.

S2

When outsourcing, NRK should outsource complete areas.

S3

Primary, procurement of services is preferred. Rental is preferred over procurement of off the shelf solutions.

S4

In-house development should only be performed when it gives NRK a clear competitive advantage and no commercial solutions exist.

S5

All sourcing should be scalable in both functionality and costs.

Main objectives for NRK's Technology plan

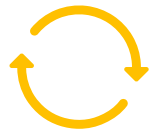


CLOSE TO THE AUDIENCE

NRK knows its audience and provides right content where the audience is.

To be realized by:

- Right content at the right platform
- Holistic insight and interaction with the audience
- Publishing and production efficiency
- Effective handling of metadata and search



EFFICIENCY, EFFECTIVENESS AND REDUCED COMPLEXITY

NRK has effective work flows supported by suitable technology.

To be realized by:

- Reduced complexity, standardization and simplification
 - Automation
- Efficient and effective vendor management and sourcing
- Holistic and integrated solutions

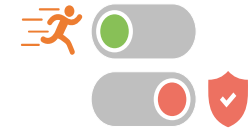


SYNERGIES ACROSS

NRK has a network and innovation culture that systematic creates synergy and coordination across NRK and externally.

To be realized by:

- Good coordination and competence management
- Robust integration technology



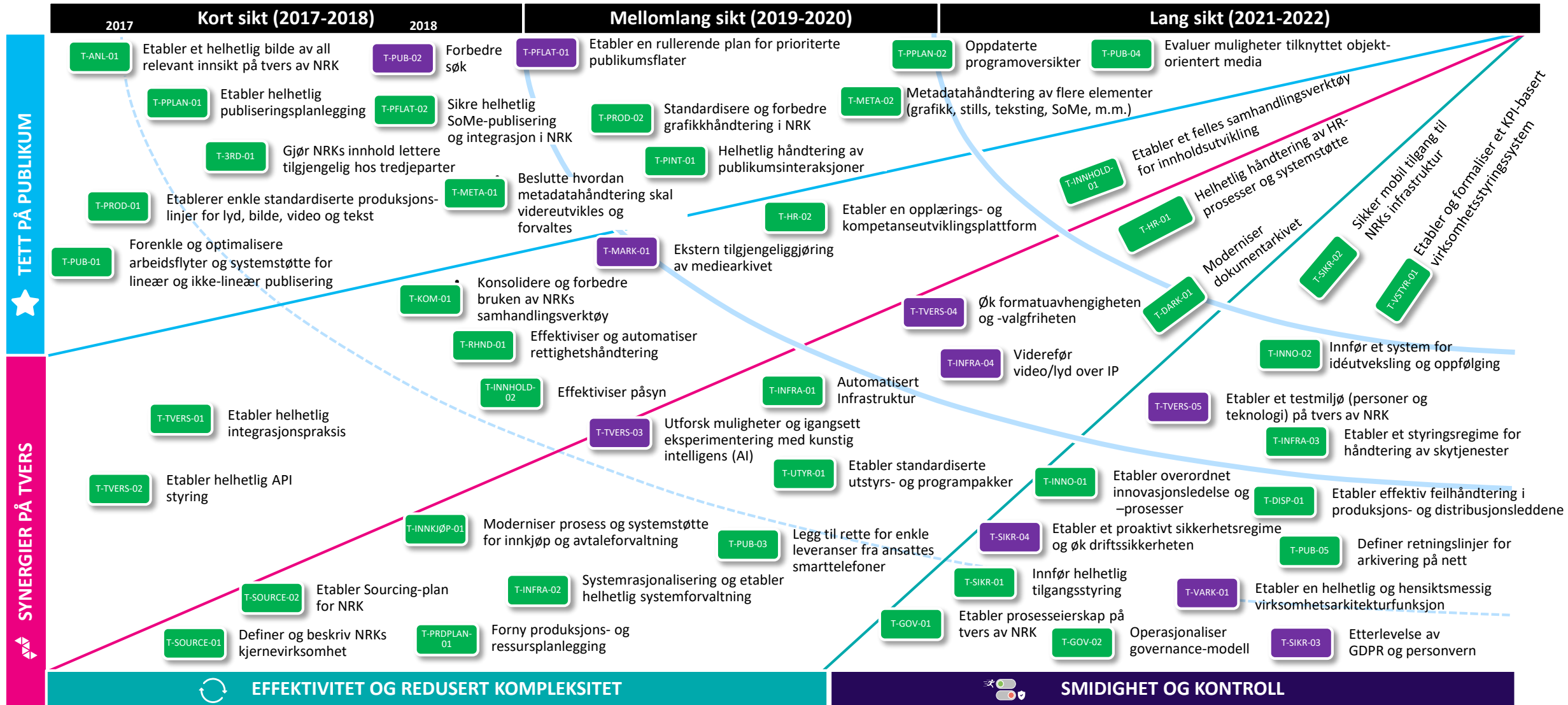
AGILITY AND CONTROL

NRK's technologies and technology management have the ability to combine frequent adaptation with control of technology and development.

To be realized by:

- Clear ownership and process management
- Clear governance mechanisms
 - Ideation and innovation
 - Holistic architecture management
- Good information security

Technological Roadmap from NRK's Technology plan



¹ Grønne tiltak igangsettes som prosjekter, hvor utfallene kan bli kontinuerlige linjeoppgaver

² Lilla tiltak igangsettes som kontinuerlige linjeoppgaver



T-SOURCE-02 Establish a sourcing strategy for NRK

Consolidated initiative – Efficiency, effectiveness and reduced complexity

Description of initiative

Define and describe NRK's core business and analyze NRK's sourcing maturity and initiate preparatory activities. Including developing a specific sourcing strategy where principles and sourcing models are converted into specific outsourcing packages. Perform an economic analysis of the consequences of outsourcing and decide on a contract strategy with clear performance parameters. In addition, establish increased procurement expertise and the ability to efficiently evaluate and handle various sourcing models.

Benefits for NRK	H	Start	Q3 2017
Complexity/ Risk	M	Est. duration	12 m
Cost	M		

Sub initiatives

ID	Initiative	Description	Benefit for NRK	Complexity / Risk	Further documented
T-SOURCE-02.01	Analyze NRK's sourcing maturity	Analyze NRK's sourcing maturity and initiate preparatory activities.	L	L	View sourcing chapter
T-SOURCE-02.02	Develop a sourcing strategy	Develop a specific sourcing strategy where principles and the sourcing models are converted into specific outsourcing packages. Perform an economic analysis of the consequences of outsourcing and decide on a contract strategy with clear performance parameters.	M	M	View sourcing chapter
T-SOURCE-02.03	Define and establish a function for vendor management	Define and establish a function for vendor management with competency and are able to handle a multi sourcing model.	M	L	View sourcing chapter
T-SURCE-02.04	Initiative outsourcing	Procure the outsourcing packages defined in T-SOURCE-02.02.	H	H	View sourcing chapter

