

## I Vadības loma un atbildības sadalījums.

1. Pēc mediju apvienošanas, iespējams, katram medija kanālam būs savs galvenais redaktors. Lūdzu, aprakstiet tā lomu un atbildību.

Sabiedriskā medija kanāla galvenais redaktors vada satura plānošanu un stratēģiskā līmenī, nosaka tematiskās prioritātes atbilstoši sabiedriskā medija misijai, vērtībām un mērķiem. Viņš nodrošina efektīvu satura kvalitātes kontroli un jaunu programmu attīstību.

2. Kāda ir valdes loma, piemēram, radio programmas rudens plāna noteikšanā, kāda – padomes?

Valde nosaka satura prioritātes, pēc kurām vadās redaktori un žurnālisti plānojot programmu saturu un veidojot raidījumus. NEPL Padome tiešā veidā nevar iejaukties programmu plāna izveidē, šāda rīcība būtu redakcionālās neatkarības principa pārkāpums.

3. Kas būs atbildīgs (piemēram, ziņu raidījuma ietvaros), ja tiek pārkāptas žurnālistikas ētikas normas – žurnālists, galvenais redaktors vai valdes loceklis ar atbildību programmu attīstības jautājumos?

Par ētikas normu pārkāpumu savā darbā vispirms atbild pats žurnālists. Galvenais redaktors atbild par to, lai šādi pārkāpumi tiktu izvērtēti un par redakcijas žurnālistu profesionālo sagatavotību. Īpaši smagos ētikas pārkāpumos, piemēram, ja ziņu reportāža nodara nopietnu kaitējumu valsts reputācijai un drošībai, atbildība jāuzņemas visai valdei un kolektīvi jāatkāpjas.

4. Vai valdes loceklim ar atbildību programmu attīstības jautājumos būtu regulāri jātiekas ar Ministru prezidentu?

Nē, nav jātiekas. Valsts amatpersonas nedrīkst ietekmēt sabiedriskā medija redakcionālo politiku.

## II Tehnoloģijas un to attīstība.

1. Vai sabiedriskajam medijam būtu jābūt aktīvam arī sociālajos medijos? Ja jā, kādā veidā?

Sociālo mediju fenomenālās izaugsmes pamatā ir to unikālā īpašība – tie saviem lietotājiem ļauj viegli dalīties ar informāciju, piedāvājot visplašākās pašizpaušmes iespējas. Komunikācija sociālajos medijos ļauj sasniegt plašu auditoriju, vienlaikus iesaistot to ziņas veidošanas un izplatīšanas procesā. Tas ļauj panākt augstu iesaistes līmeni, ko nespēj piedāvāt klasiskie mediji.

Sabiedriskajam medijam ir jāizmanto soc. mediju piedāvātās unikālās iespējas. Jāsaprot, ka sociālie tīkli nav vēl viens informācijas kanāls, kur izvietot savu raidījumu saturu. Šajā vidē ir jārada ziņas PAR programmu saturu – tādas ar kuru soc. tīklu lietotāji gribēs dalīties vai izteikt savu attieksmi. Lietotāju iesaiste tiešā veidā veicinās interesi par paša sabiedriskā medija saturu un raidījumiem un palielinās to auditoriju.

2. Kādā veidā sabiedriskajam medijam būtu jāizmanto citu platformu iespējas (cross-media)?

Jaunākās multi-platformu satura tendences sevī nes gan izaicinājumus, gan iespējas sabiedriskajam medijam. Lielākais izaicinājums ir nepieciešamība veidot saturu ne tikai “pirmajam ekrānam” (TV), bet arī plānot tā integrāciju ar skatītāju iesaistes aktivitātēm sociālajos medijos, mobilajās aplikācijās un internetā. Tājā pat laikā tādas jaunas iespējas kā sinhronizēts “otrā ekrāna” saturs, “the backchannel” (saruna soc. tīklos) vai saturs interneta vidē, kas uztur skatītāju interesi starp raidījuma epizodēm (“bridge content”), var veicināt auditorijas pieaugumu un iesaisti. Skatītāju ieradumi mainās multi-platformu satura patēriņa virzienā un sabiedriskajam medijam jāmainās līdzī savam skatītājam.

3. Lūdzu komentējiet situāciju, kad ziņu dienestam jāgatavo atšķirīgu formātu programmas (TV, radio, dažādu formātu ekrānu izmēriem, t.sk. nākotnes radio arī kā vizuālajam medijam).

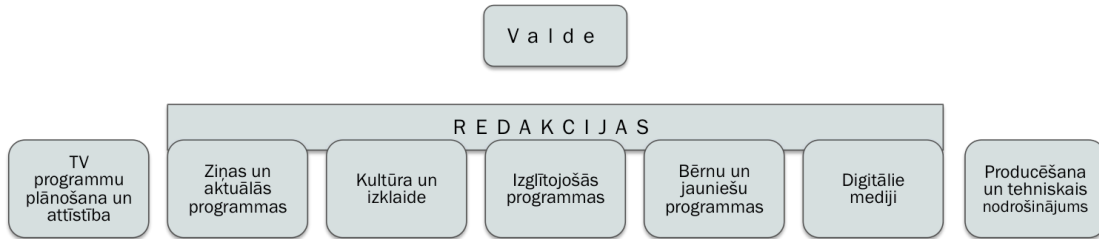
Dinamiskā tehnoloģiju attīstība prasa regulāru jaunu iemaņu apgūšanu vairumā industriju un mediji nav izņēmums. Ziņu dienesta redaktoriem, žurnālistiem un tehniskajam personālam ir jāapgūst nepieciešamās iemaņas satura veidošanai daudzplatformu vidē, savukārt uzņēmumam ir jānodrošina nepieciešamo apmācības programmu pieejamība.

### III Saturs.

1. Kā tiks definēta un īstenota redakcionālā politika, vadība un neatkarība, t.sk. kādas būs robežas un sistēma, ciktāl un kā valde lems par programmām un saturu, kā tiks organizēta redakcionālā vadība - radošā un administratīvā hierarhija, galvenais redaktors, redaktori, pakļautības un koleģialitātes principi, koordinācija starp struktūrām, kanāliem un konkrētu raidījumu veidotājiem

LTV ir jāvirzās uz satura redakciju struktūru. Atbilstoši TV programmu plāna vajadzībām oriģinālsaturs tiek veidots četrās satura redakcijās. TV programmu plānošanas un attīstības daļa izstrādā programmu plānu, satura tematisko dalījumu un nepieciešamos apjomus, kā arī analizē jauna satura vajadzības un iniciē jauna satura projektus. Digitālo mediju redakcija sadarbībā ar pārējām redakcijām veido saturu portālā ltv.lv un sociālo mediju platformās.

Konceptuālā līmenī LTV saturu veidojošā struktūra attēlota zemāk:



Lai sekmētu pieņemto lēmumu kvalitāti, sadarbību un informācijas apmaiņu starp uzņēmuma struktūrām ir jāizveido Satura padome. To veido redakciju galvenie redaktori, TV programmu direktors, galvenais producers un valde.

*Redakcionālās politikas un administratīvās hierarhijas struktūra un raksturojums*

Valde	Izvirza globālo satura prioritāšu, žanru daudzveidības un programmu plāna mērķus redakciju un programmu plānošanas vadītājiem. Seko un izvērtē to izpildi. Tiešā veidā neiejaucas redakciju darbā.
Satura padome	Regulāra informācijas apmaiņa starp redakcijām, programmu plānotājiem un producentiem (iknedēļas sapulce). Veicina starpredakciju sadarbību. Vada raidījumu kvalitātes vērtēšanas sistēmu. Izvērtē nopietnus ētikas un programmu kvalitātes pārkāpumus. Piedalās jauno projektu ideju un piedāvājumu izvērtēšanā.
Galvenie redaktori	Formulē satura, žanru un formātu prioritātes redakcijas ietvaros. Izvirza mērķus šo prioritāšu atspoguļošanai redakcijas raidījumos. Koordinē un vada redaktoru darbu. Vērtē redakcijas raidījumu satura kvalitāti un atbilstību izvirzītajiem mērķiem. Tiešā veidā neiejaucas raidījumu veidošanas radošajā procesā, bet konsultē un atbalsta, ja padotie redaktori un žurnālisti to lūdz.
Redaktori, žurnālisti	Rada raidījumu idejas un veido to saturu. Uzrauga un piedalās raidījumu producēšanā.

2. Vai sabiedriskā medija programmām vajadzētu:

- sekmēt sabiedrības intelektuālu attīstību
- izveidot pēc iespējas kvalitatīvāku informācijas lauku
- popularizēt valodu un kultūru?

Ja pastāvētu finansējums tikai viena mērķa attīstībai – kurš tas būtu?

Jā, sabiedriskajam medijam ir jāveicina visu trīs mērķu sasniegšana. Augstākā prioritāte ir kvalitatīva informācijas lauka izveidei. Sabiedriskā medija mērķu kontekstā kvalitatīvs informācijas lauks sevī ietver gan valodas un kultūras popularizēšanu, gan sabiedrības intelektuālās attīstības veicināšanu.

3. Nosauciet piemērus sponsorus interesējošiem raidījumiem!

Sponsoru interesē raidījumi, kuru saturs saistās ar viņa zīmolu un/vai palīdz pildīt pārdošanas un mārketinga mērķus. Piemēram, kulinārijas raidījuma sponsorēšanu var piedāvāt pārtikas ražotājiem un lielveikaliem, bet raidījums par auto tematiku būs interesants auto tirgotājiem un līzings kompānijām. Atbilstoša tematika ir sākuma kritērijs, pēc kura sponsors izvērtē piedāvājuma pievilcību. Gala

lēmumu tas pieņem izvērtējot raidījuma kvalitāti, to kā sponsorēšanas budžets atbilst plānotajam auditorijas lielumam un sava mārketinga budžeta iespējām.

Sponsors nedrīkst ietekmēt raidījuma saturu, tā vārds un produktu klātbūtne (likumā atļautajos gadījumos) ir skaidri jānorāda un jāatdala no pārējā satura raidījuma sākumā un beigās, lai izvairītos no slēptas reklāmas.

#### 4. Nosauciet LTV mērķauditorijas un to intereses, veidus, kā uzrunāt un kāpēc?

LTV kā sabiedriskā medija mērķauditorija ir visa sabiedrība apzinīgajā vecumā (3+). Lai efektīvi uzrunātu šo auditoriju ir nepieciešams to segmentēt pēc demogrāfijas, vērtību un interešu orientācijas. Galvenie mērķa auditorijas segmenti ir:

Iedzīvotāji aktīvajā darbaspējas vecumā (26-59). Viņus raksturo visplašākais interešu loks – izklaide, kultūra, sports, ceļojumi, ziņas u.c. Viņi aktīvi lieto gan klasiskos, gan digitālos medijus, tāpēc viņu sasniegšanai ieteicams izmantot plašu mediju kanālu kompozīciju.

Pusaudži un jaunieši (14-25). Šī ir aktīva un komunikabla auditorija. Cilvēka personība šajā vecumā vēl tikai veidojas un svarīgākās intereses ir pašizpaušme, novērtējums paziņu lokā un jauni iesaisti. Viņus interesē jauniešu konkursi, šovi, seriāli, kā arī sports un tehnoloģijas. Šīs auditorijas primārais medijs ir internets un sociālie mediji.

Seniori (60+). Konservatīvi savos uzskatos, vairāk interesējas par politiku, reliģiju, vēsturi un kultūru. Lai gan interneta lietotāju īpatsvars pieaug arī šajā vecuma grupā, tos var labi uzrunāt ar TV un radio starpniecību.

Atsevišķi jāizdala īpašo vajadzību mērķauditorijas – tie ir pirmsskolas vecuma bērni (3-6), jaunāko klašu skolēni (7-13), cilvēki ar īpašām vajadzībām, mazākumtautības un latgaliešu valodas lietotāji. Veidojot saturu šiem segmentiem, tas jāpielāgo atbilstoši grupas vajadzībām un interesēm.

#### 5. Cik daudz sabiedriskā medija programmas būtu jāvelta, piemēram, ezoterikai?

Sabiedriskajam medijam ir jāatspoguļo daudzveidīgie procesi, kas norisinās mūsdienu sabiedrībā un ezoteriskais pasaules skatījums šajā ziņā nav izņēmums. Tajā pat laikā sabiedriskajam medijam jāsiglabā objektivitāte un savā saturā par ezoteriku ir jāatspoguļo dažādu sabiedrības grupu (zinātnieki, reliģiju pārstāvji, sabiedriskās organizācijas) viedokļi par šo tēmu. Ir jāizvairās no ezoterikas popularizēšanas un pasniegšanas izklaidējošā formātā.

6. Kāpēc sabiedriskajam medijam būtu jātērē līdzekļi sporta raidījumiem, piemēram, Eiropas un Pasaules Futbola čempionātiem? To pašu rāda privātās komerctelevīzijas, turklāt arī tad, ja sabiedriskais medijs no šādas ieceres atsakās.

Liela mēroga sporta pasākumi ir nāciju veidojošas aktivitātes. Sabiedriskais medijs par šiem notikumiem stāsta savu mērķu kontekstā. Ja komerctelevīzijas primāri ir ieinteresētas sasniegt pēc iespējas plašāku auditoriju, tad sabiedriskais medijs izmanto šos pasākumus izmanto satura radīšanai, kas stiprina nacionālo identitāti un veicina valstisko apziņu.

#### 7. Kādus faktorus Jūs ņemsiet vērā, lai pārliecinātos, ka katrs ieguldītais lats sasniedz maksimālu auditoriju?

Sasniegtās auditorijas lielums visvairāk būs atkarīgs no:

1. Raidījuma satura un tehniskā izpildījuma kvalitātes.
2. Raidījuma vietas (1. reize un atkārtojumi) programmu plānā atbilstoši mērķa auditorijas mediju patēriņa ieradumiem.
3. Mērķa auditorijas informētības par raidījuma aktualitāti un raidlaikiem.

#### 8. Kā var noteikt, ka programma ir veiksmīga?

Programmas veiksmīguma izvērtējums sākas jau tās idejas koncepcijas stadijā, turpinās pilotprojekta stadijā un jaunas programmas (pirmās 4-6 nedēļas) stadijā. Katrā no šīm stadijām tiek izmantoti universālie un specifiskie vērtēšanas kritēriji atbilstoši programmas tematikai, žanram un formātam. Vērtēšanas procesā ir svarīgi izmantot kvantitatīvu un kvalitatīvu pētījumu datus, piesaistīt iekšējos un ārējos ekspertus, programmu un producēšanas daļu pārstāvjus, kā arī uzklaut pašu satura veidotāju viedokļus un argumentāciju.

Pastāvīgo programmu veiksmīgums tiek noteikts LTV kvalitātes vērtēšanas sistēmas ietvaros (sk. nākošo atbildi).

9. Kā notiks esošā satura (programmas, raidījumu, žurnālistu) kvalitātes vērtēšana (programmas struktūra, radošā darba kvantitatīvie un kvalitatīvie, vizuālie rādītāji, darba organizācija, finanšu resursu

efektivitāte un ietekme uz saturu). Kāds būs satura novērtēšanas mehānisms – pirms un pēc ētera, iekšēji un ārēji (atgriezeniskā saite).

Piedāvāju ieviest sekojošu 3-pakāpju kvalitātes vērtēšanas sistēmu.

Raidījumu kvalitātes uzraudzība Ikdienā	LTV jau ir izstrādāti raidījumu universālie un specifiskie kvalitātes vērtēšanas kritēriji. Raidījumu redaktoru pienākums ir atbilstoši šīm vadlīnijām izvērtēt tekošo raidījumu satura un formas atbilstību pirms ētera ierakstītiem raidījumiem un pēc ētera tiešraidēm. Visi gadījumi, kad kvalitātes problēmas nav novērstas pirms ētera, tiek izvērtēti kopā ar galveno redaktoru. Šī vērtējuma rezultāts ir rīcības plāns kvalitātes problēmu novēršanai, par kuru tiek informēta Satura padome. Galvenais redaktors var pats iniciēt izvērtēšanu, ja konstatē kvalitātes problēmas kādā no savas redakcijas raidījumiem. Tāpat to var ierosināt Satura padome par visu LTV veidoto saturu. Publiski paustas vai LTV adresētas negatīvas skatītāju reakcijas gadījumā automātiski ir jāveic raidījuma izvērtēšana.
Raidījumu kvalitātes ceturkšņa novērtējums	Reizi ceturksnī tiek organizēta raidījumu sasniegtās auditorijas, satura un vizuālās kvalitātes izvērtēšana. Sasniegtā auditorija tiek vērtēta, salīdzinot to ar analogisku raidījumu auditorijām konkurējošos kanālos vai Baltijas valstu sabiedriskajās TV. Raidījuma satura un vizuālo kvalitāti izvērtē no ārpuses piesaistītu ekspertu (6 – 8) komanda. Šī vērtējuma kritērijus izstrādā un ekspertus piesaista Satura padome sadarbībā ar NEPLP. Eksperti vērtē redakciju sagatavotu raidījumu izlasi, kura reprezentē visu radošo darbinieku un neatkarīgo producentu darba rezultātus. Ceturkšņa vērtējuma rezultāti tiek izmantoti gan raidījumu kvalitātes uzlabošanai, gan ieviešot ar darba rezultātiem saistīto piemaksu sistēmu. Esmu sazinājies ar Jāni Kalēju (Režisors, "Film Angels Studio") un Baibu Auzāni (bij. LTV žurnāliste, PR eksperte) par iespējamu dalību ekspertu komandā. Viņi puda atbalstu idejai un gatavību iesaistīties. Ekspertu komanda varētu piedalīties arī nopietnu skatītāju sūdzību izvērtēšanā.
Ilggadējs raidījumu programmas audits	Reizi gadā redakcijas izvērtē savu raidījumu kvalitātes un efektivitātes rādītājus. Tiek pieņemti lēmumi par raidījumu tālāku veidošanu vai pārtraukšanu. Šajā vērtējumā tiek ņemti vērā raidījuma tematikas svarīgums, žanra un formātu aktualitāte, izmaksas uz mērķa auditorijas vienību un pieejamie kvalitātes vērtējumi no ceturkšņa novērtējumiem un Sabiedriskā labuma testa.

10. Īsumā iezīmējiet īstermiņa mārketinga stratēģiju un nosauciet galvenās aktivitātes.

Mārketinga stratēģijas galvenie mērķi īstermiņā:

1. Palielināt spēcīgāko LTV produktu atpazīstamību, tādējādi stiprinot arī LTV tēlu.
2. Piesaistīt jaunu auditoriju, kurai LTV jau piedāvā kvalitatīvu saturu.

Galvenās mārketinga komunikāciju prioritātes 2013.g.:

1. Rudens sezonā veidot tēlu ar 2-3 uz produktiem balstītām kampaņām:
  - a. Ziņas jaunā izskatā un viens no analītiskās žurnālistikas raidījumiem.
  - b. Bērnu/Pusaudžu raidījuma kampaņa soc. tīklos/mobilajās platformās/internetā.
2. Izmantot Dziesmusvētku raidījumus tēla stiprināšanai – LTV kā vadošā nacionālā televīzija.
3. Reklāmas atbalsts citiem spēcīgiem raidījumiem to auditorijas palielināšanai.

Citas aktivitātes:

- Izstrādāt LTV sabiedrisko attiecību stratēģiju un aktivitāšu plānu.
- Nodrošināt tirgus analīzes kapacitāti (konkurentu aktivitāšu analīze, sekošana globālajām industrijas tendencēm un jaunumiem).

#### IV Cilvēkresursi.

I. Kā tiks veidota turpmākā radošo darbinieku piesaiste, motivācija, attīstība (ētera un aizkadra cilvēki, iekšpakalpojumi, ārpalpojumi), atalgojuma principi un sistēma?

Radošo darbinieku piesaiste un motivācija jābalsta uz šādiem pamatprincipiem:

1. Sabiedriskā televīzija piedāvā plašākas radošās brīvības un pašizpaušmes iespējas salīdzinājumā ar komerciālajām TV.
2. LTV piedāvā tirgus līmenim atbilstošu atalgojumu par konkurētspējīga satura radīšanu.

### 3. LTV piedāvā labākas profesionālās apmācības un attīstības iespējas nekā komerciālās TV.

Kvalitatīva un daudzveidīga satura kā galvenās prioritātes izvirzīšana uzņēmuma stratēģijas līmeni sekmēs (1.) principa ieviešanu dzīvē.

Raidījumu kvalitātes vērtējuma sistēma ļaus ieviest mainīgo atalgojuma komponenti gan ētera, gan aizkadra cilvēkiem, sekmējot (2.) principa izpildi. Tāpat šo motivācijas aspektu veicinās jauno raidījumu ideju konkursi, kuros piedalīsies gan LTV darbinieki, gan neatkarīgie producenti.

Atsevišķi būtu jāstrādā ar spēcīgu ētera personību noturēšanu, piesaisti un motivāciju, ņemot vērā šo cilvēku ietekmi uz LTV kopējo tēlu.

Darbinieku gada apmācības budžets dažu simtu latu apmērā (2009. un 2010. gadi) ir absolūti nepieņemama situācija. Ir jārod iespēja izveidot apmācības budžetu vismaz 5-10% apmērā no algu fonda. Satura veidošanas procesā iesaistīto struktūrvienību vadītājiem jānosaka savu darbinieku profesionālās attīstības prioritātes un sadarbībā ar personālvadības speciālistiem jāizstrādā apmācības plāns. Valde kontrolē apmācību procesa ieviešanu un izpildi.

Saīdinoši pieejams veids kā veicināt profesionālo attīstību lielam LTV darbinieku skaitam būtu vienas dienas ilgu pieredzes apmaiņas braucienu organizēšana uz Igaunijas un Lietuvas sabiedriskajiem medijiem.

### 2. Vai sabiedriskajam medijam nepieciešamas „zvaigznes”? Ja jā, kādas tieši?

Ekrāna cilvēki lielā mērā nosaka katra televīzijas kanāla tēlu, vērtības un popularitāti. Sabiedriskais medijs šajā ziņā nav izņēmums. Sabiedriskajam medijam ir vajadzīga spēcīga ekrāna personības tajos satura virzienos un žanros, kas visvairāk sekmē medija stratēģisko mērķu izpildi. Kā prioritāras šeit var minēt ziņu, diskusiju raidījumu un interviju, analītiskās žurnālistikas, kā arī bērnu un jauniešu raidījumu ekrāna personības.

### 3. Kurš no šiem redakcijas departamentiem neiederas jeb visvairāk atšķiras no citiem – cilvēkinterešu stāstu (human interest), izglītojošo, bērnu vai mūzikas raidījumu?

Visvairāk no pārējiem atšķiras mūzikas departaments. Mūzikas raidījumu saturā lielu daļu aizņem pasākumu (koncertu) ieraksti un mūzikas video. Pārējo trīs departamentu saturu pārsvarā veido paši redaktori un žurnālisti.

### 4. Kādai būtu jābūt arodbiedrības lomai mūsdienīgā sabiedriskā medijā?

Lai gan vēsturiski arodbiedrības ir veicinājušas vidusšķiras izveidi attīstītajās valstīs, mūsdienu globalizācijas un brīvās tirdzniecības laikmetā tās bieži tiek kritizētas par uzņēmumu konkurētspējas mazināšanu. Mūsdienīgā sabiedriskā medijā arodbiedrībai un uzņēmuma vadībai būtu jādarbojas kā partneriem, kurus vieno kopīgi mērķis: augsti profesionāli un motivēti darbinieki, kuri nodrošina uzņēmuma veiksmīgu darbību. Pārmaiņu procesi LTV ir neizbēgami. Uzņēmuma vadībai un arodbiedrībai būtu jāpanāk kopēja sapratne par šo pārmaiņu mērķiem un jāsadarbojas to īstenošanā.

### 5. Kopumā sabiedriskais medijs pastāvīgi izjūt spiedienu izvēlēties starp vēlmēm un finansiālajām iespējām. Kas ir labākais veids līdzsvarot šo situāciju, kas valdes loceklim ar atbildību programmu attīstības jautājumos būtu jā dara, lai risinātu šo problēmu?

1. Jādefinē tematisko virzienu prioritārā secība.
2. Jāvērtē katra raidījuma efektivitāte - izmaksas uz sasniegtās mērķa auditorijas vienību, piemēram LVL/TRP.
3. Tematiskā virziena ietvaros jāuzlabo vai jāatskās no mazāk veiksmīgajiem raidījumiem.
4. Pieejamos finanšu līdzekļus jauna satura radīšanai vai esošā uzlabošanai jāinvestē tajos tematiskajos virzienos, kuru prioritāte ir augstāka, bet esošo raidījumu efektivitāte zemāka.