

## **1. Vadības loma un atbildības sadalījums**

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

Galvenā redaktora atbildība ir nodrošināt satura profesionālo kvalitāti saskaņā ar sabiedrisko pasūtījumu, sabiedriskā medija stratēģiskajiem uzstādījumiem, ētikas un redakcionālās neatkarības profesionālajām vadlīnijām.

Galvenais redaktors rūpējas par satura daudzveidību, bet vienlaikus nodrošina arī satura veidotāju sadarbību, lai efektīvi izmantotu resursus un izvairītos no satura dublēšanās.

Galvenais redaktors veido un vada programmu padomi, kurā ir gan sabiedriskās televīzijas darbinieki, gan eksperti. Tai ir padomdevēja tiesības programmu plānošanas un programmu kvalitātes jautājumos sabiedriskās televīzijas valdē.

Pašreizējā LTV modelī galvenā redaktora pienākumus var uzticēt valdes loceklim programmu attīstības jautājumos, savukārt pēc mediju apvienošanas kanālu galvenie redaktori būtu pakļauti valdes loceklim, kas atbild par satura attīstību.

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

NEPLP uzdevums ir uzraudzīt, vai valdes izstrādātais plāns 1) atbilst likumā noteiktajiem uzdevumiem; 2) saskan ar sabiedrisko pasūtījumu; 3) atvēlētais finansējums ir pamatots un caurskatāms.

Valde vienojas par programmas vadlīnijām, tās loceklis programmu attīstības jautājumos kopā ar programmu padomi izstrādā detalizētu programmas plānu, loceklis finanšu un tehnoloģiju jautājumos — atbilstošu finanšu un tehnoloģisko nodrošinājumu.

### **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?**

Ētikas, profesionālā atbildība ir katram žurnālistam. Redaktors atbild par pārraidīto saturu, viņam jākontrolē, lai žurnālisti nepieļauj ētikas pārkāpumus — jānovērš tie pirms ētera. Valdei jāuzrauga, lai darbinieki nav interešu konfliktā un ievēro augstus profesionālos standartus.

LTV jāizstrādā moderns Ētikas kodekss, kas ir neatņemama darba līguma sastāvdaļa katram darbiniekam. Jānosaka arī atbildība, ka par pārkāpumiem var atlaist, tātad — tiešais vadītājs kontrolē un atbild par savu padoto darbu.

LTV jānodibina ētikas padome, kurā gan skatītāji, gan darbinieki var iesniegt sūdzības par ētikas pārkāpumiem. Tā operatīvi izskata sūdzības un dod atbildi.

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

Nē. Sabiedriskais medijs veido savu dienas kārtību patstāvīgi, kalpojot tikai un vienīgi sabiedrības interesēm un neatkarīgi no politiskās varas. Sabiedriskais medijs demokrātijā nodrošina sabiedrības kontroli pār likumdevēja, izpildu un tiesu varu, tāpēc medija vadībai ir jārūpējas par savu neitralitāti un jāizvairās no reāliem vai šķietamiem interešu konfliktiem, tajā skaitā ciešām saitēm ar kādiem politiķiem.

## **2. Tehnoloģijas un to attīstība**

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

Jā. Digitalizācijas laikmetā sabiedriskais medijs ir ne vien organizācija, bet arī sabiedrības sarunu biedrs. Latvijā tā pamatā ir stratēģiska komunikācija un satura izvietošana tādos sociālajos medijos kā Draugiem, Twitter, Facebook, Youtube. Komunikācija jāsteno vairākos līmeņos — to dara pats medijs, raidījumi, konkrēti projekti, satura veidotāji kā personības.

Dalība sociālajos tīklos ir veids, kā 1) kļūt tuvākam sabiedrībai visā tās daudzveidībā (dažādas demogrāfiskās grupas, profesijas, uzskati utt.), izplatot saturu tai ērti pieejamā veidā; 2) veidot tiešu diskusiju un sadarbību ar iedzīvotājiem; 3) veicināt sabiedrības līdzdalību satura veidošanā; 4) veicināt sabiedrības uzticēšanos; 5) veidot organizācijas identitāti.

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

Dažādu platformu (radio, televīzija, internets, mobilie telefoni, planšetdatori u.c.) izmantošana nodrošina iespējami plašākas sabiedrības (fragmentētās auditorijas) sasniegšanu; kvalitatīvas informācijas un diskusiju telpas veidošanu; aktuālā satura (un arhīva) pieejamību 24/7; sabiedrības iesaisti satura veidošanā un izvērtēšanā.

To panāk: 1) veicinot redakcionālo sadarbību - piemēram, starp ziņu un analītisko raidījumu veidotājiem radio, televīzijas un interneta platformās; 2) dodot plašāku informācijas saturisko piedāvājumu, piemēram, interneta vide ļauj papildināt audiovizuālo materiālu ar drukātu tekstu, komentāriem, dokumentiem, grafikiem un citiem palīgmateriāliem, kas veido pilnīgāku izpratni par aplūkoto notikumu, situāciju, 3) ļaujot auditorijai piedalīties ziņas veidošanā, to komentējot, papildinot ar pilsoniskās žurnālistikas materiāliem; 4) kvalitatīvi un mērķtiecīgi arhivējot un publicējot saturu interneta vidē, kas ļauj operatīvi iegūt informāciju par noteiktu nozari, tēmu, jautājumu u.c.

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

Viens no gadījumiem, kad ziņu dienestam ir jāveido programmas atšķirīgos formātos, ir plānotas vai iepriekš neparedzētas tiešraides par aktuāliem notikumiem. Tās var tikt translētas gan televīzijā, gan radio un internetā. Žurnālistiem jāprot izmantot gan kanāla, gan formāta specifika, lai auditorijas, kas seko šīm diskusijām, gūtu pilnīgu priekšstatu par notiekošo. Tāpēc ziņu dienesta žurnālistiem jāprot gan uzdot jautājumus, gan publicēt materiālu attiecīgajam formātam nepieciešamajā tehniskajā kvalitātē.

### **3. 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**

Redakcionālā neatkarība ir LTV stūrakmens. Valde apstiprina programmu tēmas un apjomu, ieceļ redaktorus un struktūrvienību vadītājus, kas realizē iekļāto programmas un atbild par sadarbību starp raidījumu vadītājiem. LTV ir 6 redakcijas (ziņu un aktuālo notikumu; kultūras; izglītojošo un dokumentālo; sporta; bērnu; izklaides), kuras nodrošina saturu diviem televīzijas kanāliem un interneta vietnei. Kanālu un interneta vietnes vadītāji savstarpēji koordinē satura izvietošana.

Programmu saturu vērtē programmu padome, ko vada valdes loceklis programmu attīstības jautājumos, un kurā ietilpst redakciju un kanālu vadītāji. Raidījumu tēmas ikdienā koordinē redaktori, kas sadarbojas ar resursu plānotājiem un tehniskā atbalsta cilvēkiem. Par raidījuma realizāciju pilnībā atbild tā veidotāji. Jebkāda veida administratīva iejaukšanās satura tapšanā ir nepieļaujama.

## **2. Vai sabiedriskā medija programmām vajadzētu:**

### **a) sekmēt sabiedrības intelektuālu attīstību.**

Jā, sabiedriskajam medijam, nodrošinot kvalitatīvu un daudzveidīgu saturu ar mērķi iespējami patiesāk un daudzpusīgāk izziņāt notiekošo, vajadzētu sekmēt sabiedrības intelektuālo attīstību.

### **b) izveidot pēc iespējas kvalitatīvāku informācijas lauku**

Jā, tas ir viens no sabiedriskā medija pamata mērķiem — kvalitatīva publiskā informācijas telpa.

### **c) popularizēt valodu un kultūru?**

Jā, sabiedriskais medijs ir uzskatāms arī par kultūras institūciju. Tas ir arī viens no argumentiem, kas leģitimizē tā pastāvēšanu 21.gadsimtā. Sabiedriskā medija uzdevums ir saglabāt, veidot un attīstīt valodu un kultūru — visā tās daudzveidībā.

## **Ja pastāvētu finansējums tikai viena mērķa attīstībai — kurš tas būtu?**

Kvalitatīva informācijas lauka veidošana. Informācija ir būtisks resurss modernā sabiedrībā. Šobrīd mediju vidē Latvijā sacenšas dažādas ekonomiskās un politiskās intereses, mediju profesionālie standarti ir zemi. Tāpēc uzticama un kvalitatīva informācija par sabiedriskajiem procesiem ir pakalpojums, ko patiesi neatkarīgi spēj nodrošināt tieši sabiedriskais medijs.

## **3. Nosauciet piemērus sponsorus interesējošiem raidījumiem!**

Sporta raidījumi, sacensību translācijas, izklaidējoši raidījumi – šovi, TV spēles, seriāli.

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

Sabiedriskais medijs pieder sabiedrībai un tā mērķauditorija ir Latvijai piederīgie iedzīvotāji visā tās daudzveidībā (gan Latvijā, gan ārpus Latvijas dzīvojošie). Sākot darbu, jaunajai LTV valdei konkrēti jādefinē sasniedzamās auditorijas segmenti un skaitliskie mērķi.

Mans redzējums — LTV mērķis tuvākajos 2 gados ir sasniegt 30 % no televīzijas skatītāju skaita. Galvenās grupas, kas veido LTV mērķauditoriju ir: 1) ekonomiski aktīvie cilvēki, kas rada vērtības un maksā nodokļus, tajā skaitā uztur LTV — viņus interesē attīstība, politika, kultūra, kā arī dažādas speciālās intereses: sports, aktīvais dzīvesveids utml.; 2) pensionāri un vecāka gadagājuma cilvēki — LTV viņiem ir tā, kas piegādā informāciju tieši mājās, nodrošinot plašu raidījumu klāstu par kultūru, veselību, vēsturi, kvalitatīvus seriālus un filmas; 3) ārzemēs dzīvojošie un strādājošie Latvijas iedzīvotāji — viņiem LTV ir saikne ar mājām, tāpēc tās saturā meklē aktualitātes un stāstus par notiekošo Latvijā; 4) jaunieši — ar plašu interešu loku, bet prasīgi informācijas uztverē, tāpēc LTV jābūt modernai, interesantai un spējīgai ātri reaģēt uz pārmaiņām. Atsevišķi jāizceļ bērnu auditorija, kam jāvelta īpašas programmas — gan izklaidējošas, gan izglītojošas, tai skaitā Latvijas identitāti veidojošas. 5) minoritātes un mazās mērķa grupas — LTV interesē kā vieta, kur stāstīt par savām problēmām un apmainīties ar viedokļiem.

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

Jautājums, kā definējam ezoteriku. Ja ar to saprot misticismu utml., tad, manuprāt, tam nav vietas sabiedriskajā medijā.

**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.**

Ja budžets atļauj, šādas translācijas ir atbalstāmas, jo par šiem notikumiem ir plaša sabiedrības interese. Tā ir iespēja stiprināt sabiedrības saliedētību. Taču, ja budžets ir nepietiekams, tas jānovirza funkcijām, ko nepilda komerctelevīzijas — kvalitatīvām ziņām, analītiskajiem un kultūras raidījumiem.

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

Visi tēriņi jāskata mērķu kontekstā. Nav iespējams izvērtēt tiešu katra ieguldītā lata efektivitāti klasiskā peļņas izpratnē, kā to dara komercuzņēmumi. Tāpēc svarīgi ir: 1) auditorijas apmierinātība, kvalitātes novērtējums; 2) publiskā ietekme — t.sk. politikas izmaiņas, aktuālu problēmu risināšana; 3) budžeta caurskatāmība, efektīvs izlietojums; 4) finanšu risinājumi, kas ļauj ieguldīt saturā, nevis “dzelžos”; 5) optimāls tehnoloģiju nodrošinājums, inovācijas.

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

Katrai programmai ir mērķis — sasniegt noteiktu auditoriju, pavēstīt tai noteiktu informāciju. Tātad, lai novērtētu programmas sekmīgumu, jāzina: 1) vai sasniegta auditorija; 2) vai tā ir apmierināta? Jālieto iekšējais un ārējais kvalitātes novērtējums — pētījumi, eksperti, auditorijas atgriezeniskā saite.

Programma ir veiksmīga, ja: 1) tā sasniedz iespējami plašu mērķauditorijas daļu, 2) Rosina konstruktīvu diskusiju sabiedrībā, nosaka (ietekmē) tās dienas kārtību.

**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)**

Satura kvalitātes vērtējumu veic: 1) menedžments — valde, programmu padome, redaktori; 2) eksperti — akadēmisko un nevalstisko organizāciju pārstāvji; 3) auditorija — atgriezeniskā saite multimedialās platformās, komentāri, vēstules uc.

Vērtēšanas pamatā — sabiedriskā labuma testa kritēriji, finanšu un auditorijas rādītāji.

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

Galvenie mārketinga uzdevumi ir paplašināt sabiedriskā medija auditoriju visās mērķa grupās un uzlabot sabiedriskā medija tēlu. Lai to panāktu: 1) jānedefinē kodolīga, visiem saprotama LTV programmpolitikas misija, kuru saliedēti atbalsta un satura veidošanā īsteno viss kolektīvs; 2) jāizstrādā kompleksa reklāmas kampaņa auditorijas uzrunāšanai, uzsverot sabiedriskā medija vērtības — brīvību, profesionālismu un demokrātiskumu; 3) intriģējoši pašā LTV ēterā jāreklamē savas programmas; 4) aktīvi jākomunicē sociālajos tīklos.

**4. Cilvēkresursi**

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

Būtiskākā LTV personāla problēma šobrīd ir talantīgu darbinieku zaudēšana un esošo demotivācija, kas ir sekas nesekmīgai vadības politikai daudzu gadu garumā. To nebūs iespējams mainīt vienā dienā, taču jaunajai valdei ir skaidri jānoformulē, ka spēcīgi satura veidotāji ir LTV attīstības pamats un vadības prioritāte. Sabiedriskajai televīzijai ir jāpiesaista profesionālākie

darbinieki, jārada vide, kurā esošie un potenciāli jaunie darbinieki var profesionāli strādāt un pilnveidoties. Pašreizējā atalgojuma sistēma nav sasaistīta ar kvalitāti, radošumu un profesionalitāti, tāpēc tā jāpārveido par taisnīgu un motivējošu konkurenci veicinošu. Darbinieki jānovērtē gan finansiāli, gan ar atzinību.

Būtiskākie personālvadības principi: 1) LTV darbiniekiem jāveido vienota izpratne par sabiedriskā medija vērtībām, nozīmi un lomu Latvijas sabiedrībā; 2) jāpiedāvā darbs labākajiem profesionāļiem, tas atbilstoši jāapmaksā un jāuzlabo darba apstākļi; 3) jāizveido efektīva apmācības un kvalifikācijas celšanas sistēma darbiniekiem, piesaistot gan ārvalstu, gan Latvijas akadēmisko un profesionālo jomu pārstāvjus.

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

Sabiedriskajam medijam ir nepieciešami profesionāli darbinieki, kam iedzīvotāji uzticas. Savā veidā viņi ir uzskatāmi par „zvaigznēm”.

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

Mūzikas.

## **4. Kādam būtu jābūt arodbiedrības lomai mūsdienīgā sabiedriskā medijā?**

Arodbiedrībai jābūt menedžmenta partnerim, lai veidotu dialogu ar darbiniekiem. Tai jā rūpējas, lai medijā ir atbilstoši darba apstākļi, sociālās garantijas un kvalifikācijas paaugstināšanas iespējas. Konflikta gadījumā arodbiedrība pārstāv darbinieku intereses.

## **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?**

Risinājums ir atbildīga stratēģiska plānošana saskaņā ar pieejamajiem finanšu u.c. resursiem, kas sniedz pamatojumu, kāpēc attiecīgais saturs ir nepieciešams. Šāda plānošana ļauj veidot diskusijas gan darbinieku, gan ekspertu vidū, gan ar auditoriju un veicina labāku izpratni par sabiedriskā medija lomu sabiedrībā un valstī.