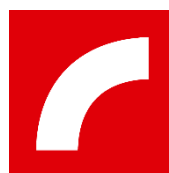


**VSIA “LATVIJAS  
RADIO” VIDĒJA  
TERMIŅA DARBĪBAS  
STRATĒGIJA 2019-2023**



**Latvijas  
Radio**

## Saturs

1. Kopsavilkums.....	4
2. Ievads .....	7
3. Situācijas analīze .....	9
3.1 Valsts finansējums un Latvijas Radio iemaksas budžetā.....	9
3.2 Normatīvā vide .....	10
3.3 Iekšējās un ārējās vides raksturojums.....	13
3.4 Latvijas Radio kanālu auditorijas pamatrādītāji .....	15
3.5 Latvijas Radio programmu pozicionējumi .....	19
4. LR mandāts un misija, vērtības, attīstības vīzija.....	21
5. LR stratēģiskais mērķis un apakšmērķi.....	24
6. Stratēģijas rīcības virzieni .....	25
7. Stratēģijas nefinanšu mērķi, īstenošanas rezultāti un to sasniegšanas rādītāji .....	41
8. Stratēģijas finanšu mērķi un rezultatīvie rādītāji .....	44
9. Finanšu resursi stratēģijas īstenošanai .....	46
10. Latvijas Radio darbības riski un to izvērtējums .....	47
11. Stratēģijas ieviešanas monitorings un novērtēšana .....	48
12. Pielikums Nr.1. "Turpmākie uzdevumi stratēģijas ieviešanai un indikatīvs izmaksu aprēķins" .....	49
13. Pielikums Nr.2 Plānotais peļņas vai zaudējuma aprēķins, bilance un naudas plūsma	

### Tekstā lietotie saīsinājumi:

AiM	-	Aizsardzības ministrija
CSP	-	Centrālā statistikas pārvalde
DP	-	Drošības policija
EBU	-	Eiropas Raidorganizāciju apvienība ( <i>European Broadcasting Union</i> )
FM	-	Finanšu ministrija
KM	-	Kultūras ministrija
KIS	-	Kultūras informācijas sistēmu centrs
KKF	-	Valsts kultūrkapitāla fonds
LVRTC	-	Latvijas Valsts radio un televīzijas centrs
LTV	-	VSIA "Latvijas Televīzija"
LR	-	VSIA "Latvijas Radio"
LNB	-	Latvijas Nacionālā bibliotēka
MK	-	Ministru kabinets
NABA		Latvijas Universitātes radio NABA
NEPLP	-	Nacionālā elektronisko plašsaziņas līdzekļu padome
LR1	-	Latvijas Radio 1
LR2	-	Latvijas Radio 2
LR3	-	Latvijas Radio 3 (Klasika)
LR4	-	Latvijas Radio 4 (Doma laukums)
LR5	-	Latvijas Radio 5 (pieci.lv)
LR6	-	Latvijas Radio 6 (NABA)
LU	--	Latvijas Universitāte
SEPLP	-	Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu padome

Atsevišķās teksta vietās tiek lietoti termini / vārdi angļu valodā, paskaidrojot to nozīmi latviski.

## 1. Kopsavilkums

VSIA "Latvijas Radio" vidēja termiņa darbības stratēģija ir izstrādāta laika periodam no 2019. līdz 2023. gadam atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumam un Nacionālās elektronisko plašsaziņas līdzekļu padomes vadlīnijām, kā arī 2018. gadā apstiprinātajai Elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālajai stratēģijai 2018.–2022. gadam. Stratēģija ir izstrādāta, sadarbojoties LR struktūrvienību vadītājiem un darbiniekiem, organizējot diskusiju seminārus un pasākumus problēmu identifikācijai un atsevišķu stratēģijas sadaļu izstrādei. Stratēģijas projekts ir precizēts atbilstoši Pārresoru koordinācijas centra ieteikumiem. Stratēģijas termiņš ir pagarināts līdz 2023. gada beigām atbilstoši Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu padomes 2022.gada 28.februāra lēmumam Nr.11/1-1 Valsts SIA "Latvijas Radio" valdes mērķi un uzdevumi 2022.gadam un, ņemot vērā Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu padomes konceptuāli atbalstīto apvienota sabiedriskā plašsaziņas līdzekļa izveidi 2024. gadā.

Stratēģija ietver esošās situācijas analīzi; Latvijas Radio mandātu, misiju, vērtības, vīziju, stratēģisko mērķi un apakšmērķus; kapitālsabiedrības finanšu mērķus un finanšu rādītājus; rīcības virzienus mērķu sasniegšanai; ietekmes uz valsts budžetu novērtējumu; stratēģijas ieviešanas rezultātīvos rādītājus, kā arī monitoringa un novērtēšanas kārtību. Detalizēts rīcības plānojums un indikatīvs izmaksu aprēķins ir iekļauts stratēģijas pielikumā Nr.1. LR darbības ārējo faktoru analīze pamatā balstās uz „Latvijas Mediju politikas pamatnostādnes 2016 - 2020.gadam” un „Elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālajā stratēģijā 2018.–2022.gadam” sniegto nozares raksturojumu. Būtisks faktors ārējās vides izmaiņās ir sabiedrisko mediju izešana no reklāmas tirgus 2021. gada 1. janvārī, ko paredz 2018. gada 20. jūnijā Saeimas pieņemtie grozījumi „Elektronisko plašsaziņas līdzekļu likumā”.

LR darbības stipro un vājo pušu (iekšējā vide), iespēju un draudu (ārējā vide) analīze ir balstīta uz LR stratēģiskās plānošanas sesijās veiktās analīzes pamata, kuras rezultāti ir apkopoti SVID matricā. Matricas vājo pušu analīze ietver galveno identificēto problēmu uzskaitījumu, un uz tās pamata ir veidoti mērķi un rīcības virzieni.

### **Stratēģijā ir noteikti šādi galvenie attīstības ietvara formulējumi un uzdevumi:**

#### **Mandāts:**

Latvijas Radio ir sabiedriskais medijs ar plašāko programmu klāstu un lielāko auditoriju Latvijā, kas nodrošina sabiedriskajā pasūtījumā noteikto sabiedriskā labuma mērķu sasniegšanu sabiedrības un demokrātijas, kultūras, izglītības un radošuma attīstības jomās.

#### **Misija:**

Veicināt sabiedrības izaugsmi, radot profesionālu un daudzveidīgu saturu un vietu diskusijām.

#### **Vīzija:**

Latvijas Radio ir nozares līderis sabiedrības uzticamības, sasniegtās auditorijas un inovāciju jomā.

#### **Stratēģiskais mērķis:**

Veidot plašu satura piedāvājumu lineārajā apraidē un multimedijāli, nodrošinot telpu jēgpilnai viedokļu apmaiņai, veicinot sabiedrībai būtisku jautājumu risināšanu, piederības izjūtā Latvijai balstītas pilsoniskas sabiedrības veidošanos, radot un saglabājot Latvijas kultūrvēsturiskās vērtības nākamajām paaudzēm.

## Stratēģijas rīcības virzieni un to mērķi:

### 1. rīcības virziens: Satura politika un attīstība

*Mērķis: Attīstoties līdzī laikam, radīt uzticamu, neatkarīgu un daudzveidīgu saturu*

Rīcības virziena uzdevumos ir paredzēts izveidot starpkanālu sadarbības platformas pētnieciskās un dokumentālās žurnālistikas satura, kā arī jaunu formātu attīstībai, oriģinālsatura plānošana izejot no reklāmas tirgus un aizstājot atbrīvoto reklāmas raidlaiku, pasākumi jauniešu auditorijai paredzētā satura attīstībai, līdzsvarotai Latvijas reģionu informācijas atspoguļošanai, mazākumtautību satura attīstībai. Atsevišķi uzdevumi ir paredzēti Radioteātra kapacitātes stiprināšanai, latviešu un pasaules literārā mantojuma un jaunrades pieejamības veicināšanai, kā arī koncertierakstu un fondu ierakstu plānošanai un attīstībai.

Rīcības virzienā ir iekļauti arī satura attīstības nepieciešamie atbalsta pasākumi - auditorijas pētījumu attīstīšana, raidījumu un programmu novērtēšanas sistēmas pilnveide, jaunas IT sistēmas izveide satura vienību tematikas uzskaitēi.

### 2. rīcības virziens: Multimedialā satura attīstība un digitālā klātbūtne dažādās komunikācijas platformās

*Mērķis: Mēs zinām, kā būt visur*

Šajā rīcības virzienā ir paredzēts veikt LR multimedialā satura un LR digitālās klātbūtnes izvērtēšanu un izstrādāt koncepciju LR satura integrācijai un komunikācijai citās platformās, tostarp nosakot minimālos multimedialitātes standartus, LR arhīva digitalizācijas pabeigšana un pielāgošana aplāžu (*podcast*) veidošanas vajadzībām, meklēšanas iespēju uzlabošana, Multimediju studijas darbības uzsākšana, multimediju satura nodrošināšanas tehnoloģiskās bāzes attīstība, LR kanālu vienotās mobilās aplikācijas darbības uzsākšana, multimedialā satura veidošanā iesaistīto darbinieku apmācība, kā arī LR Multimediju daļas kapacitātes stiprināšana.

### 3. rīcības virziens: Tehnoloģiju attīstība un infrastruktūra

*Mērķis: Kļūt par nozares līderi inovāciju un jaunāko tehnoloģiju pielietošanā audio un multimedialā satura veidošanā un izplatīšanā*

Rīcības virzienā ir iekļauti pasākumi tehniskā un IT nodrošinājuma attīstībai, tostarp paredzot izstrādāt tehnoloģiskā nodrošinājuma kvalitātes standartus, minimālā aprīkojuma prasības tiešraīžu un ierakstu studijām, veikt plānveidīgu apraides un studiju tehnoloģiskā aprīkojuma nomaiņu.

Tāpat paredzēta apraides paplašināšana, lai sasniegtu Elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālajai stratēģijā 2018.–2022. gadam noteiktos mērķus, LR1 sasniedzot 99,8% Latvijas teritorijas 2022. gadā. Papildus paredzēts paplašināt lineāro apraidi LR1 (Talsi), LR2 (Saldus, Brocēni), LR3 (Alūksne, Limbaži), LR5 (Limbaži, Saldus), LR6 (Rīga, Pierīga), nodrošinot nepieciešamos nosacījumus LR sasniegtās auditorijas noturēšanai un palielināšanai.

Rīcības virziens paredz pasākumus IT atbalsta pārvaldības jomā attīstībai, tostarp personālo datoru operāciju sistēmu un ar to saistītās tehnikas nomaiņu un IT daļas kapacitātes stiprināšanu. Rīcības virzienā ir iekļauti pasākumi arī darbības tehniskās bāzes attīstībai - mobilo sakaru līdzekļu nodrošinājums žurnālistiem, kas veido multimedialu saturu, kā arī LR autotransporta vienību nomaiņa.

Šajā rīcības virzienā ir iekļauti arī uzdevumi, kas saistīti ar LR ēkas remontiem un renovāciju, atsevišķi nodalot steidzamus pasākumus (logu un jumta nomaiņa, studiju telpu remontu u.c.). Ievērojot LR ēkas kritisko stāvokli, ir paredzēts izstrādāt kompleksu LR ēkas renovācijas projektu, paredzot tā īstenošanu no 2021. līdz 2025. gadam.

Ar ēkas remontiem un renovāciju ir saistīti arī uzdevumi LR ēkas kā kritiskās infrastruktūras objekta prasību nodrošināšanai, paredzot izveidot papildus ierobežotas pieejamības zonas LR ēkā, veicot elektroniskas caurlaižu nolasīšanas sistēmas papildinājumus u.c. pasākumus.

#### 4. rīcības virziens: Pārvaldība

*Mērķis: Radīt zināšanās un pieredzē balstītu, vienkāršu un ērti lietojamu pārvaldības sistēmu LR mērķu sasniegšanai*

Rīcības virziens ietver pasākumus darbības plānošanas sistēmas izveidei un ieviešanai, finanšu vadības sistēmas pilnveidei, administratīvā sloga mazināšanai, efektīvas organizācijas struktūras attīstībai, veidojot vidējā līmeņa vadības struktūru lielākajās struktūrvienībās, kā arī struktūrvienību ar saistītām vai radniecīgām funkcijām apvienošanu, veicot uzdevumu un noslodzes analīzi un resursu optimizāciju.

Cilvēkresursu pārvaldības jomā tiek paredzēts veikt personāla un piesaistīto ārštata darbinieku noslodzes salīdzinošu analīzi un slodžu līdzsvarošanu, darbinieku novērtēšanas un motivācijas sistēmas izveidi, tostarp paredzot mācību vajadzību analīzi un mācību gada plāna izstrādi un īstenošanu. Tiek paredzēts ieviest ikgadējās darbinieku apmierinātības aptaujas. Šajā rīcības virzienā ir iekļauta arī amatalgu turpmāka paaugstināšana atbilstoši darba tirgus tendencēm.

#### 5. rīcības virziens: Komunikācija

*Mērķis: Stiprināt LR zīmola kā uzticamākā, neatkarīgākā un satura ziņā daudzveidīgākā medija pozīcijas un nodrošināt pilna spektra iekšējo un ārējo komunikāciju*

Rīcības virziens paredz Latvijas Radio satura produktu mārketingu un tēla virzīšanu publiskajā telpā, tostarp zīmola vadības un korporatīvās sociālās atbildības politikas izstrādi un īstenošanu. Sadarbībā ar LSM.lv ir veicama LR reprezentācijas LSM.lv uzlabošana, precizējot atbildību par satura ražošanu un izvietošanu, satura un projektu pašreklāmu izvietošanu. Ārējās komunikācijas ietvaros, sadarbībā ar LTV un LSM.lv, paredzēts organizēt ikgadēju sabiedrisko mediju konferenci, veidojot arī sadarbību ar komercmedijiem.

LR iekšējās komunikācijas stiprināšanai paredzēts izstrādāt jaunu LR iekštīklu, nodrošinot efektīvas informācijas meklēšanas iespējas un regulāri aktualizējot informāciju, pastāvīgi nodrošināt plašu darbinieku iesaisti LR attīstības plānošanā un pārvaldības procesu optimizācijā. Plānots organizēt regulārus iekšējus tematiskus seminārus, attīstot profesionālās kompetences un veicinot izpratni par mediju politikas aktuāliem jautājumiem, organizācijas attīstības mērķiem un izaicinājumiem.

#### 6. rīcības virziens: Jaunu biznesa virzienu un produktu attīstība

*Mērķis: LR produktu un pakalpojumu paplašināšana, atbildot uz sabiedrības vajadzībām un veicinot pašu ieņēmumu palielināšanu*

Rīcības virziens ietver biznesa attīstības pasākumus, nodrošinot sabiedrībā pieprasītus produktus un pakalpojumus, jo īpaši ņemot vērā LR pašu ieņēmumu samazināšanos, izejot no reklāmas tirgus 2021. gadā. 2018. gadā pašu ieņēmumi, kas nav saistīti ar reklāmas pārdošanu, sastādīja 3,4% no LR apgrozījuma. Īstenojot plānotos pasākumus, paredzēts palielināt šo proporciju vismaz līdz 4%.

Stratēģija ir īstenojama LR piešķirto valsts budžeta līdzekļu ietvaros, kā arī izmantojot pašu ieņēmumos iegūtos līdzekļus. Latvijas Radio stratēģijas īstenošanai no pašu līdzekļiem plāno novirzīt ap 2,8 miljoniem EUR. Pieņemot, ka, atbilstoši Saeimas lēmumam, Latvijas Radio iziešanai no reklāmas tirgus 2020. -2022.gados tiks piešķirts papildus valsts budžeta finansējums kopumā 8,9 miljonu EUR apmērā. Kopējais papildu nepieciešamais valsts budžeta

finansējums stratēģijas īstenošanai piecu gadu periodam ir 34 207 179 EUR. Lielāko papildus finansējuma daļu veido līdzekļi, kas nepieciešami LR ēkas Rīgā, Doma laukumā 8, kompleksai renovācijai, kas indikatīvi tiek lēsts 31 miljona EUR apmērā. Stratēģijas īstenošanai nepieciešamais valsts budžeta papildus finansējums tiks izskatīts likumprojekta par valsts budžetu kārtējam gadam izstrādes ietvaros.

Stratēģijas izpildei tiks izstrādāts LR gada plāns, kā LR valdes un visu struktūrvienību integrēts dokuments, kas kalpos par pamatu stratēģijas monitoringam. 2023. gadā ir veicams stratēģijas ieviešanas gala novērtējums. Stratēģijas novērtēšanas gala ziņojumā ir iekļaujamas rekomendācijas jauna perioda stratēģijas izstrādei un uzdevumiem.

## 7. Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu un to pārvaldības likuma ieviešana

*Mērķis: Nodrošināt LR darbību atbilstoši jaunajam Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu un to pārvaldības likumam*

Rīcības virzienā iekļauti pasākumi, kas izriet no 2020. gada 19. novembrī Saeimā pieņemtā Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu un to pārvaldības likuma (SEPLPL), kas stājās spēkā 2021. gada 1. janvārī. Likums būtiski maina Latvijas sabiedrisko mediju, t.sk. Latvijas Radio pārvaldības modeli, paredzot izveidot jaunu Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu padomi, sabiedrisko mediju Ombudu, galvenā redaktora amatu, izslēdzot komercpaziņojumu ievietošanu sabiedrisko mediju programmās, izstrādāt jaunu sabiedrisko mediju finansēšanas modeli, kā arī veikt sabiedrisko mediju Latvijas Radio un Latvijas Televīzijas apvienošanu vienotā sabiedriskā medijā. Lai nodrošinātu jaunā likuma ieviešanu, nepieciešams pārskatīt vai no jauna izstrādāt LR iekšējos normatīvos aktus, kā arī nodrošināt līdzdarbību likumā noteikto konceptuālo jautājumu risināšanā.

## 2. Ievads

Stratēģija sagatavota atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumam un Nacionālās elektronisko plašsaziņas līdzekļu padomes vadlīnijām kā VSIA “Latvijas Radio” vidēja termiņa darbības plānošanas dokuments, uz kura pamata tiek plānota valsts kapitālsabiedrības darbība, dividendēs izmaksājamā peļņas daļa un kapitālsabiedrības budžets.

Vadlīnijas sabiedrisko mediju vidēja termiņa stratēģijas izstrādei tika noteiktas Elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālajā stratēģijā 2016.–2017.gadam<sup>1</sup> paredzot, ka LR un LTV ir jāizstrādā vidēja termiņa darbības stratēģiju 2016.- 2018. gadam, izvērtējot situāciju mediju nozarē, izvirzot vidēja termiņa darbības stratēģijas ietvaros sasniedzamos mērķus un uzdevumus, kā arī nosakot rezultatīvos rādītājus uzdevumu novērtēšanai, kas jāizpilda (jārealizē) ar LR un LTV rīcībā esošajiem un plānotajiem resursiem. LR vidēja termiņa darbības stratēģijas projekts (konceptuāls piedāvājums) tika izstrādāts 2016. gadā un apstiprināts tā laika LR valdē<sup>2</sup>, taču stratēģijas apstiprināšana NEPLP netika pabeigta, jo 2017. gadā tika izteikta neuzticība LR valdes locekļiem. LR stratēģijas izstrādes uzdevums tika iekļauts jaunās valdes<sup>3</sup> uzdevumos 2018. gadam.

<sup>1</sup> Ar grozījumiem, kas apstiprināti ar NEPLP 23.03.2016, lēmumu Nr.65 „Par grozījumiem “Elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālajā stratēģijā 2012.-2017. gadam”.

<sup>2</sup> VSIA Latvijas Radio vidēja termiņa darbības stratēģija 2017-2019. ar Latvijas Radio valdes 30.09.2016.gada lēmumu Nr. 2-26/A1-7

<sup>3</sup> 2017.gada 2.oktobrī NEPLP Latvijas Radio valdē iecēla Unu Klapkalni un Mārīti Tukišu. Konkurss uz trešo valdes locekļa amatu noslēdzās 18.decembrī, apstiprinot Latvijas Radio valdē Sanitu Diku – Bokmelderi kā atbildīgo valdes locekli programmu attīstības jautājumos.

Ievērojot minēto, Stratēģijas projekts ir izstrādāts atbilstoši 2018. gadā apstiprinātajai “Elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālajai stratēģijai 2018.–2022.gadam”,<sup>4</sup> plānojot attīstības rīcības virzienus un uzdevumus laika periodam līdz 2023. gadam. Stratēģijā ir ņemti vērā arī LR sabiedriskajā pasūtījumā 2019. gadam ietvertās stratēģiskās attīstības iestrādes un uzdevumi.

Stratēģija ir izstrādāta, sadarbojoties LR struktūrvienību vadītājiem un darbiniekiem, organizējot diskusiju seminārus un pasākumus problēmu identifikācijai un atsevišķu stratēģijas sadaļu izstrādei. Stratēģijas projekts ir apspriests LR darbinieku kopsapulcē 2018. gada 7. augustā. Stratēģijas projekts tika nosūtīts Pārresoru koordinācijas centram atzinuma sniegšanai un projekts ir precizēts atbilstoši saņemtajiem iebildumiem un ieteikumiem. Stratēģijas projekts ir atkārtoti iesniegts NEPLP izvērtēšanai un apstiprināšanai. Publisks pārskats kopsavilkuma veidā par Stratēģijā ietvertajiem jautājumiem ir pieejams LR tīmekļa vietnē [www.latvijasradio.lv](http://www.latvijasradio.lv).

### **Stratēģijas struktūra**

Stratēģijas struktūra ir veidota atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumā 57.pantā noteiktajam. Ievērojot to, ka LR kā sabiedriskā medija darbība pamatā tiek finansēta no valsts budžeta un LR darbībai nav peļņas gūšanas mērķu, kā arī to, ka līdz šim LR faktiski nav pastāvējusi caurskatāma un pēctecīga darbības plānošanas sistēma, kas ietvertu visus nepieciešamos organizācijas darbības aspektus, stratēģijas struktūrā ir iekļautas arī sadaļas atbilstoši Attīstības plānošanas sistēmas likumā, Ministru kabineta 02.12.2014. noteikumos Nr.737 „Attīstības plānošanas dokumentu izstrādes un ietekmes izvērtēšanas noteikumi”, kā arī Ministru kabineta 28.04.2015. instrukcijā Nr.3 „Kārtība, kādā izstrādā un aktualizē institūcijas darbības stratēģiju un novērtē tās ieviešanu” noteiktajam. Stratēģijas pamatā ir esošās situācijas analīze, kas ietver problēmu identifikāciju un izvērtējumu, nonākot pie cēlonisko likumsakarību noskaidrošanas un primāri piedāvājot risinājumus problēmām, kas identificētas kā cēloņi.

LR darbības ārējo faktoru analīze pamatā balstās uz Latvijas Mediju politikas pamatnostādņem 2016 - -2020. gadam<sup>5</sup> un Elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālajā stratēģijā 2018.–2022. gadam ietverto nozares raksturojumu.

---

<sup>4</sup> Apstiprināta ar NEPLP 12.04.2018. lēmumu Nr.63

<sup>5</sup> Apstiprinātas ar MK 08.11.2016. rīkojumu Nr. 6670



### 3. Situācijas analīze

LR ir nacionāla mēroga radio uzņēmums, kas dibināts 1925. gada 1. novembrī. Šobrīd tas nodrošina piecas pamatprogrammas, kuru izplatīšana notiek FM diapazonā un internetā. Saskaņā ar LR izsniegto retranslācijas atļauju LR LR6 programmā nodrošina NABA programmas retranslāciju, savukārt saskaņā ar LR izsniegto apraides atļauju LR6 nodrošina Saeimas plenārsēžu translāciju. LR ir kultūras iestāde un lielākais programmu producents Latvijā - ar Radioteātri, Latvijas Radio 3- Klasika un Skaņu ierakstu daļu. Fonoarhīvā uzkrāts ap 500 000 ieskaņojumu vienību. No 1993. gada 1. janvāra LR ir Eiropas Raidorganizāciju savienības (EBU) biedrs.

#### Vispārēja informācija par kapitālsabiedrību

Kapitālsabiedrības firma	Valsts sabiedrība ar ierobežotu atbildību "Latvijas Radio"
Dalībnieks	Latvijas valsts, pieder 100% pamatkapitāla daļu
Kapitāla daļu turētājs	Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu padome (SEPLP)
Pamatkapitāla lielums	1 854 685 EUR
Daļas	1 854 685 pamatkapitāla daļas ar daļas nominālvērtību 1.00 EUR
Komerddarbības veidi (NACE)	59.2 Skaņas ierakstu producēšana 60.10 Radio un televīzijas programmu izstrāde un apraide 61.9 Citi telekomunikāciju pakalpojumi 73.1 Reklāmas pakalpojumi 85.59 Citur neklasificēta izglītība (pieaugušo apmācība un izglītošana)
Līdzdalība citās sabiedrībās	-

#### 3.1 Valsts finansējums un Latvijas Radio iemaksas budžetā<sup>6</sup>

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<i>tūkst.EUR</i>							<i>prognose</i>	<i>prognose</i>
Saņemtais un plānotais valsts finansējums (budžeta dotācijas)	7251	7816	8437	7958 (8295)	9695 (9857)	12483 (12225)	11362	13189
Iemaksas valsts un pašvaldību budžetos (nodokļu maksājumi)	2300	2423	3580	3490 (2709)	6829 (2948)	6852 (2815)	2839	2901
Iemaksas / valsts finansējums	32%	31%	33%	33% (33%)	33% (30%)	34% (24%)	24%	21%

<sup>6</sup> Pēc naudas plūsmas

## 3.2 Normatīvā vide

### LR darbības regulatīvais ietvars Latvijas likumdošanā

Latvijas sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu tiesisko statusu un uzraudzības kārtību, kā arī sabiedriskā elektroniskā plašsaziņas līdzekļa programmu veidošanai un izplatīšanai nepieciešamā finansējuma avotus un finansēšanas kārtību nosaka Elektronisko plašsaziņas līdzekļu likums (EPLL), no 01.01.2021. - Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu un to pārvaldības likums (SEPLPL). Atbilstoši likumam, sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi ir valsts kapitālsabiedrības, kas izveidotas un darbojas saskaņā ar EPLL, Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumu, Komerclikumu un citiem normatīvajiem aktiem, kā arī statūtiem<sup>7</sup>.

Līdzās minētajiem likumiem un vispārējām tiesību normām (civiltiesības, darba tiesiskās attiecības u.tml.) LR darbībā būtiska loma ir vairāku speciālo likumu un normatīvo aktu noteikumiem, kā arī virknei politikas plānošanas dokumentu.

2018. gada 20. jūnijā Saeima pieņēma grozījumus Elektronisko plašsaziņas līdzekļu likumā<sup>8</sup> (EPLL 39<sup>1</sup>. pants un pārejas noteikumu 34.punkts), kas nākotnē būtiski ietekmēs LR darbību. Grozījumi paredz sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu iziešanu no reklāmas tirgus (visās platformās) no 2021. gada. Likumprojekta anotācijā ir uzsvērts, ka „Viens no sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu redakcionālās neatkarības nodrošināšanas pamatiem ir garantēts un neatkarīgs finansējums, un iziešana no reklāmas tirgus iespējama tikai tad, ja tiek paredzēts atbilstošs papildu finansējums sabiedriskajam pasūtījumam”<sup>9</sup>. Tāpat likumprojekts paredz atsevišķus izņēmuma gadījumus, kad reklāmas būtu pieļaujamas, piemēram, attiecībā uz kultūras un sporta pasākumiem. Priekšlikumā jēdziens “audio un audiovizuāls komerciāls paziņojums” lietots atbilstoši šā likuma 1. panta 4. punkta definīcijai, tādējādi tas aptver dažādus paziņojumu veidus. Papildus tiek precizēts, ka līdzvērtīgi ierobežojumi attiecas arī uz visu sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu darbību digitālajā vidē sabiedriskā pasūtījuma ietvaros. Līdz ar minēto grozījumu pieņemšanu tiek īstenoti gan Latvijas mediju politikas pamatnostādņēs 2016.-2020. gadam, gan Elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālā stratēģijā 2018. - 2022. gadam noteiktie politikas mērķi.

2017.gada 5.oktobrī LR Saeima pirmajā lasījumā pieņēma jaunu Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu likumu. Cilvēktiesību un sabiedrisko lietu komisijā tika uzsākts darbs pie likumprojekta sagatavošanas otrajam lasījumam, tomēr 12. Saeimas laikā likums netika pieņemts. Darbs pie jaunā likumprojekta turpinās 13. Saeimā. 2020. gada 19. novembrī Saeimā pieņemts Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu un to pārvaldības likums (SEPLPL), kas stājās spēkā 2021. gada 1. janvārī. Likums būtiski maina Latvijas sabiedrisko mediju, t.sk. Latvijas Radio pārvaldības modeli, paredzot izveidot jaunu Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu padomi, sabiedrisko mediju Ombudu, galvenā redaktora amatu, izslēdzot komercpaziņojumu ievietošanu sabiedrisko mediju programmās, izstrādāt jaunu sabiedrisko mediju finansēšanas modeli, kā arī veikt sabiedrisko mediju Latvijas Radio un Latvijas Televīzijas apvienošanu vienotā sabiedriskā medijā.

<sup>7</sup> EPLL, 5.panta pirmā daļa.

<sup>8</sup> Grozījumi Elektronisko plašsaziņas līdzekļu likumā, Latvijas Vēstnesis (2018.128.1 nr.) <https://vestnesis.lv/op/2018/128.1>

<sup>9</sup> Anotācija likumprojektam “Grozījumi Elektronisko plašsaziņas līdzekļu likumā”.

<http://titania.saeima.lv/LIVS12/saeimalivs12.nsf/0/3E87570E811DB938C225829C0037C48F?OpenDocument#b>

Bez augstāk minētajiem tieši uz LR kā sabiedriskā medija darbību attiecināmiem likumiem, LR darbības regulatīvo ietvaru veido plašs likumu un citu normatīvo aktu kopums, to vidū būtiskākie:

#### Likumi:

- Autortiesību likums;
- Reklāmas likums;
- Likums par presi un citiem masu informācijas līdzekļiem;
- Likums par budžetu un finanšu vadību;
- Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanas likums;
- Publisko iepirkumu likums;
- Par interešu konflikta novēršanu valsts amatpersonu darbībā;
- Saeimas kārtības rullis;
- Likums par ārkārtējo situāciju un izņēmuma stāvokli;
- Valsts valodas likums;
- Darba likums.

#### MK noteikumi:

- Noteikumi par Latvijas sabiedrībai īpaši svarīgiem notikumiem, kas atspoguļojami audiovizuālajos elektroniskajos plašsaziņas līdzekļos (MK noteikumi Nr.91, 01.02.2011);
- Noteikumi "Kritiskās infrastruktūras, tajā skaitā Eiropas kritiskās infrastruktūras, apzināšanas, drošības pasākumu un darbības nepārtrauktības plānošanas un īstenošanas kārtība" (MK noteikumi Nr.508, 06.07.2021);
- Kārtība, kādā tiek vērtēti darbības rezultāti un finanšu rādītāji kapitālsabiedrībai, kurā valstij ir izšķirošā ietekme (MK noteikumi Nr.95, 09.02.2016).

#### Politikas plānošanas dokumenti:

- Latvijas ilgtermiņa attīstības stratēģija līdz 2030. gadam (2010) - hierarhiski augstākais ilgtermiņa attīstības plānošanas dokuments, kurā noteiktas valsts ilgtermiņa attīstības prioritātes;
- Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2014. – 2020. gadam (2012) - hierarhiski augstākais nacionāla līmeņa vidēja termiņa plānošanas dokuments;
- Nacionālās identitātes, pilsoniskās sabiedrības un integrācijas politikas pamatnostādnes 2012.- 2018.gadam (2011);
- Valsts kapitāla daļu pārvaldības koncepcija (2012);
- Mediju politikas pamatnostādnes 2016.-2020.gadam

#### NEPLP dokumenti:

- Elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālā stratēģija 2018.–2022. gadam (2018);
- Latgales elektronisko mediju programma (NEPLP, 2015)

#### SEPLP dokumenti:

- Koncepcija par apvienota sabiedriskā elektroniskā plašsaziņas līdzekļa izveidošanu un darbību (SEPLP, 2022);
- Koncepcija par sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu finansēšanas modeļa

- maiņu (SEPLP, 2022);
- Latvijas sabiedrisko mediju sabiedriskā labuma izvērtēšanas metodoloģija (SEPLP, 2022);
- Vadlīnijas satura un paziņojumu veidošanai un izvietojumam sabiedriskā medija programmās un pakalpojumos (SEPLP, 2022);
- Kritēriji VSIA "Latvijas Televīzija" un VSIA "Latvijas Radio" veidoto un pārraidīto ziņu un informatīvi analītisko raidījumu nodošanai bezatlīdzības lietošanā citiem elektroniskajiem plašsaziņas līdzekļiem (SEPLP, 2022);
- Nolikums par sabiedriskā pasūtījuma uzdevumu izpildes atskaitīšanās kārtību (SEPLP, 2022);
- Nolikums par sabiedriskā pasūtījuma finansējuma izlietojuma un atskaitīšanās principiem (SEPLP, 2022)

### Eiropas Savienības normatīvie akti

Iestājoties Eiropas Savienībā, Latvijas Republika ir uzņēmusies saistības koordinēt ar Eiropas Kopienu un tās dalībvalstīm un, ciktāl nepieciešams, saskaņot savu politiku attiecībā uz pārrobežu pārraidēm, tehniskajiem standartiem un Eiropas audiovizuālo tehnoloģiju veicināšanu<sup>10</sup>. Iestāšanās sarunu sadaļā „Kultūra un audiovizuālā politika” Latvija ir apliecinājusi gatavību pilnībā ieviest Eiropas Kopienas direktīvu „Televīzija bez robežām”, novērst iespējamās nepilnības Latvijas likumdošanā un nepieciešamības gadījumā uzlabot un pilnveidot NEPLP darbību atbilstoši Eiropas Kopienas prasībām, kā arī sekot jaunās Eiropas Kopienas likumdošanas izstrādei audiovizuālajā jomā un nākotnē pilnībā pārņemt šīs prasības<sup>11</sup>.

Galvenais audiovizuālo nozari regulējošais Eiropas Savienības tiesību akts ir Audiovizuālo mediju pakalpojumu direktīva<sup>12</sup>, kuras mērķis ir izveidot pārrobežu audiovizuālo mediju pakalpojumu ietvaru, lai pastiprinātu programmu ražošanas un izplatīšanas iekšējo tirgu un nodrošinātu godīgas konkurences nosacījumus. Direktīva nosaka audiovizuālo mediju pakalpojumu sniegšanas principus, lai nodrošinātu nacionālo likumu saskaņotību un vienoto prasību minimumu visās dalībvalstīs. Direktīvas ieviešana Latvijā tiek īstenota ar Elektronisko plašsaziņas līdzekļu likumu. Eiropas Savienības normatīvās vides saskaņošanas mērķi ir:

- noteikt tehnoloģiju attīstības ietvaru;
- definēt vidi, kurā veidojas jauni audiovizuālie mediji;
- uzturēt kultūru daudzveidību;
- pasargāt bērnus un patērētājus;
- nodrošināt mediju plurālismu;
- novērst rasu un reliģiskos aizspriedumus;
- garantēt nacionālo mediju regulatoru neatkarību.

Direktīva balstās uz izpratni par audiovizuālo mediju pakalpojumiem, kuriem ir pieaugoša nozīme attiecībā uz sabiedrības un demokrātijas attīstību, jo īpaši nodrošinot informācijas brīvību, viedokļu dažādību un mediju plurālismu, kā arī uz izglītību un kultūru, kas pamato īpašu noteikumu piemērošanu šiem pakalpojumiem. LR direktīvas noteikumi ir saistoši attiecībā uz LR veidoto un izplatīto audiovizuālo saturu un jauniem audiovizuālo mediju pakalpojumiem.

<sup>10</sup> Eiropas Līgums par asociācijas izveidošanu starp Eiropas Kopienām un to dalībvalstīm un Latvijas Republiku (1995), 94. panta 2. punkts

<sup>11</sup> Latvijas Republikas sarunu pozīcija, 20. sadaļa: "Kultūra un audiovizuālā politika" (2002)

<sup>12</sup> Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2010/13/ES

2016. gada 25. maijā Eiropas Komisija ir apstiprinājusi Audiovizuālo mediju pakalpojumu direktīvas papildinājumus, kas nodoti izskatīšanai Eiropas Parlamentam un Padomei. Piedāvātie papildinājumi skar tādas jomas kā izcelsmes valsts principa nostiprināšana, komerciālo paziņojumu regulējums (stingrāki ierobežojumi tiešajai reklāmai, bet lielāka elastība produktu izvietojumā un sponsorēšanā), Eiropā veidoto darbu izplatības veicināšana, nauda runas aizliegums, bērnu pasargāšana no tiem nepiemērotā satura, ierobežojumu attiecināšana uz video koplietošanas platformām, nozares regulatoru neatkarības un Eiropas audiovizuālo mediju regulatoru grupas (ERGA) lomas stiprināšana.

### 3.3 Iekšējās un ārējās vides raksturojums

LR darbības stipro un vājo pušu (iekšējā vide), iespēju un draudu (ārējā vide) analīze ir balstīta uz LR stratēģiskās plānošanas sesijās veiktās analīzes pamata, kuras rezultāti ir apkopoti SVID matricā. Matricas vājo pušu analīze ietver galveno identificēto problēmu uzskaitījumu, un uz tās pamata ir veidoti Stratēģijas izvirzītie mērķi un rīcības virzieni, kas ietverti IV sadaļā. Detalizēts problēmu raksturojums ir iekļauts katra rīcības virziena un tam pakārtoto uzdevumu aprakstā.

#### SVID analīze

STIPRĀS PUSES	VĀJĀS PUSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Drosmīgu, brīvu un neatkarīgu savas jomas profesionāļu komanda, kas strādā ar misijas apziņu.</li> <li>• Spēcīgs, atpazīstams zīmols.</li> <li>• Spēja radīt, adaptēt un pilnveidot nozarei unikālus projektus.</li> <li>• Vislielākais žurnālistikas resurss valstī (vienā organizācijā strādājošo žurnālistu skaits).</li> <li>• Stabils finansējums, valsts budžeta dotācija un vislielākās tehniskās iespējas.</li> <li>• Labākā ierakstu studija, gandrīz vienīgais radio tiešraīžu nodrošinātājs valstī.</li> <li>• Satura daudzveidība un lielākais oriģinālsatura un ētera apjoms diennaktī.</li> <li>• Lielākā auditorija un sasniedzamība visā valsts teritorijā.</li> <li>• Augsta sabiedrības uzticība - mums uzticas un mēs strādājam, lai šo uzticību vairotu.</li> <li>• LR ir EBU dalīborganizācija, kas nodrošina informāciju par Eiropas kultūras procesu un veicina Latvijas kultūras vērtību atpazīstamību Eiropā.</li> <li>• Radošumā un vērtībās sakņota organizācijas kultūra, bagātas tradīcijas un vēsture, vislielākā fonotēka un arhīvs,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vadības maiņas, neracionāls pārvaldības modelis.</li> <li>• Atalgojums nav konkurētspējīgs darba tirgū.</li> <li>• Cilvēkresursu trūkums atsevišķās funkcijās (IT, projektu vadība, jaunu produktu attīstība, plānošana un monitorings u.c.).</li> <li>• Vāji attīstīta LR kā vienotas organizācijas plānošanas sistēma (t.sk. tehnoloģiju attīstības izpēte un plānošana).</li> <li>• LR tēls netiek asociēts ar mūsdienīgu, inovatīvu mediju.</li> <li>• LR ēka, studijas, darba telpas atrodas kritiskā stāvoklī.</li> <li>• Nepietiekams finansējums tehnoloģiju un infrastruktūras attīstībai.</li> <li>• Neefektīvas un neracionālas iekšējās darba procedūras, liels administratīvais slogs.</li> <li>• Trūkst padziļinātu pētījumu par auditorijas vajadzībām un interesēm.</li> <li>• Nepietiekama pētnieciskās žurnālistikas kapacitāte.</li> <li>• Nav vienotas darbinieku novērtēšanas un motivācijas sistēmas.</li> <li>• Neefektīva iekšējā komunikācija.</li> <li>• Nepietiekama LR satura popularizēšana informatīvajā telpā.</li> </ul>

<p>pieejams vēstures materiālu krājums un vēsturiska ēka paša Vecrīgas sirdī.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Augsti kvalitātes standarti un mērķtiecīgi plānota virzība jaunajos medijos, multimediju studijas Rīgā un Latgalē.</li> <li>• Augsts atbildības līmenis pret sabiedrību un valsti, LR ir krīžu pārvaldības sistēmas sastāvdaļa un kritiskās infrastruktūras objekts.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neskaidri sadarbības mehānismi ar LTV, LSM.lv un komercmedijiem.</li> <li>• Nepietiekami skaidri noregulēta sadarbība ar NABA satura veidošanas, reklāmas, finansēšanas jautājumos.</li> <li>• Trūkst konceptuālā ietvara LR satura virzīšanai sociālajos tīkos.</li> <li>• Nepietiekamas kompetences multimedijālā satura virzīšanā un projektu vadībā.</li> <li>• Novecojis datorparks un nepietiekams nodrošinājums ar multimedijālā satura veidošanas tehniku.</li> <li>• Nepietiekamas prasmes darbam ar jaunajām tehnoloģijām.</li> </ul>
IESPĒJAS	DRAUDI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normatīvā regulējuma un pārvaldes modeļa optimizācija, pieņemot jauno Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu likumu.</li> <li>• Lēmumu pieņēmēju izpratnes par sabiedrisko mediju nozīmību demokrātiskā sabiedrībā paaugstināšanās.</li> <li>• Sadarbības veicināšana ar LTV, LSM.lv, kā arī komercmedijiem.</li> <li>• Sadarbības ar augstskolu žurnālistikas, komunikācijas un sociālo zinātņu programmām un mediju nozares nevalstiskajām organizācijām attīstība.</li> <li>• Papildus resursu piesaiste iesaistoties konkursos un īstenojot projektus.</li> <li>• Starptautiskās sadarbības stiprināšana, veidojot ciešākas saiknes ar Baltijas valstu sabiedriskajiem medijiem, kā arī iesaistoties EBU pasākumos un aktivitātēs.</li> <li>• Sabiedrības vajadzības pēc jauna veida audio produktiem un pakalpojumiem.</li> <li>• Kļūt par līderi sabiedrības informēšanas jomā.</li> <li>• Attīstīties digitālajās platformās.</li> <li>• Radīt mūsdienīgu sabiedriskā medija tēlu.</li> <li>• Piesaistīt jaunu auditoriju.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demogrāfiskās un ekonomiskās situācijas pasliktināšanās valstī.</li> <li>• Iziešana no reklāmas tirgus bez pašu ieņēmumu daļas kompensācijas ekonomiskās situācijas vai citu faktoru ietekmē.</li> <li>• Auditorijas samazināšanās, mainoties mediju lietošanas paradumiem sabiedrībā. Gados jaunākās auditorijas daļas zaudēšana.</li> <li>• Pieaugoši tehnoloģiskā nodrošinājuma riski, ko rada novecojusi materiāli tehniskā bāze un infrastruktūra.</li> <li>• Konkurence, attīstoties mediju piedāvājumam interneta platformās un sociālajos tīklos.</li> </ul>

### 3.4 Latvijas Radio kanālu auditorijas pamatrādītāji

Kantar TNS Radio auditorijas pētījumu dati par 2018. gada ziemas-pavasara periodu parāda, ka LR joprojām ir tirgus līderis raidstaciju vidū Latvijā ar 35,2% klausītāju. Pirmajā vietā ar 18,9% tirgus daļu ierindojas populārās latviešu mūzikas programma Latvijas Radio 2. Kopējā LR sasniegtā auditorija ir 846 tūkstoši klausītāju nedēļā.

Kantar TNS dati liecina, ka sešu Latvijas Radio kanālu vidū pirmajā pozīcijā pēc radiostaciju klausīšanās laika daļas ir Latvijas Radio 2 ar 18,9%, tam seko Latvijas Radio 1 (8,3%), Latvijas Radio 4 – Doma laukums (3,9%), Latvijas Radio 5 – pieci.lv (3,5%), Latvijas Radio 3 – Klasika (0,5%) un Latvijas Radio 6 – Radio Naba (0,1%).

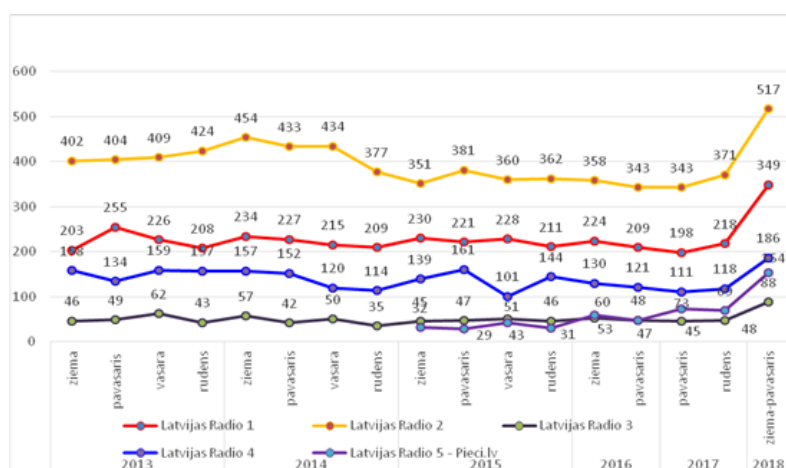
Pēc radiostaciju nedēļas auditorijas LR2 sasniedz 517 tūkstošus klausītāju, LR1 – 349 tūkstošus, LR4 – 186 tūkstošus, LR5 – 154 tūkstošus, LR3 – 88 tūkstošus, bet LR– 27 tūkstošus.

Salīdzinot TNS auditorijas datus par nedēļā sasniegto auditoriju laika periodā no 2013. gada līdz 2017. gadam, var redzēt, ka gandrīz visiem LR kanāliem sasniegtās auditorijas izmaiņas ir nelielas. Šajā periodā nedēļas auditorija ir palielinājusies LR1 un LR3, samazinājums ir vērojams LR2 auditorijā, lai gan tas vēl arvien ir populārākais LR kanāls ar lielāko auditoriju. Samazinājusies ir arī LR4 auditorija, kas vēl arvien ir populārākais kanāls krievu valodas auditorijā. Vērojams arī pakāpenisks pieaugums LR5 auditorijā.

Veicot sasniegtās auditorijas salīdzinājumu pa gadiem, ir jāņem vērā, ka līdz 2017. gada beigām Kantar TNS radio pētījumu metode bija dienasgrāmatu metode, kur klausītāji vecumā no 12 līdz 74 gadiem vienas nedēļas garumā visā Latvijā aizpildīja dienasgrāmatu, atzīmējot, kuru radiostaciju ir klausījušies. Galvenie pētījumā iegūtie rezultāti bija radiostaciju 15 minūšu reitingi, kopējā auditorija, klausīšanās ilgums, klausīšanās vieta, kā arī radioklausītāju sociāldemogrāfiskais raksturojums.

2018. gadā Kantar TNS ir mainījusi pētīšanas metodi uz *day-after-recall* (*zvans par iepriekšējo dienu*). Jaunā pētījuma metode paredz, ka tiek aptaujāti respondenti vecumā no 16 līdz 74. Auditorijas pieaugums 2018. gada ziemas-pavasara periodā ir skaidrojams ar minēto pētījuma metodes maiņu un iegūtie rezultāti nav tieši salīdzināmi ar iepriekšējiem gadiem.

**Latvijas Radio kanālu sasniegtā auditorija nedēļā (tūkstošos)**



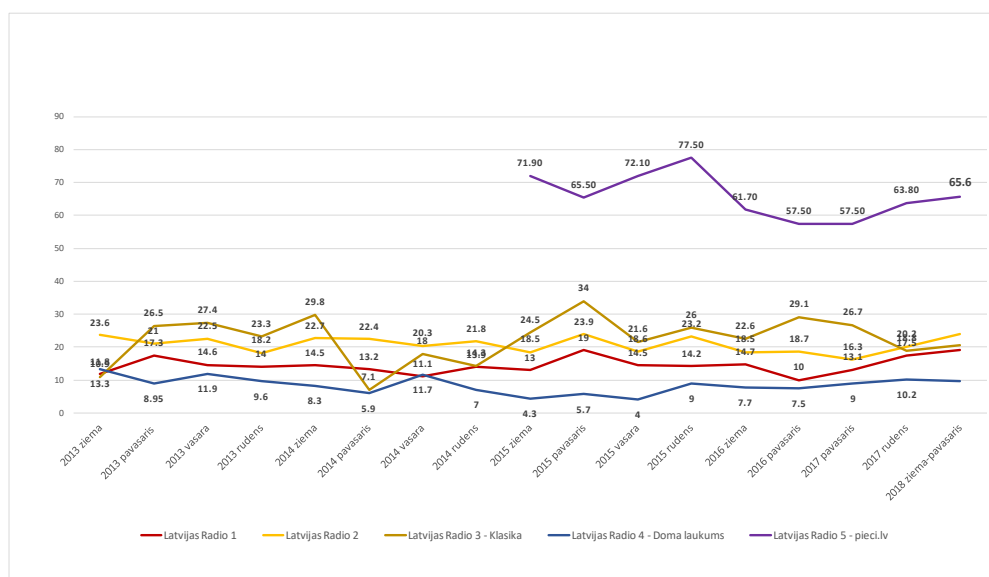
Avots: Kantar TNS auditorijas pētījumu dati 2013 – 2018

Skatoties auditorijas sadalījumu pa dzimumiem laika periodā no 2013. līdz 2018. gadam, secināms, ka ar nelielām svārstībām sasniegtās auditorijas sadalījums pa dzimumiem ir samērā līdzsvarots un ar tendenci izlīdzināties. Būtiskākās atšķirības ir LR 2 auditorijā, kurā par 23 tūkstošiem (4,5%) vairāk ir sievietes un LR5 auditorijā, kurā par 15 tūkstošiem vairāk ir vīrieši (2018. gada ziemas-pavasara dati). Tabulā ir apkopots auditorijas sadalījums pa dzimumiem (tūkstošos no nedēļas klausītājiem) 2013. gada un 2018. gada pētījumos.

	2013		2018	
	Sievietes	Vīrieši	Sievietes	Vīrieši
LR1	123	80	174	175
LR2	243	158	270	247
LR3	29	17	49	39
LR4	84	74	94	92
LR5	16	16	69	84

Ja aplūko Latvijas Radio kanālu auditoriju dažādās vecuma kategorijās, redzams, ka LR2 un LR3 sasniedz vienlīdz labus rezultātus vidējās un vecākās paaudzes klausītāju vidū, bet LR4 iecienījuši vecākas paaudzes cilvēki. Jauniešiem domāto LR5 kanālu visvairāk rudenī klausījušies 25 – 34 gadus jauni klausītāji, šajā pat vecuma kategorijā savstarpēji līdzvērtīgi rezultāti redzami starp LR1 un LR3. Jauniešu auditorijas sasniegšana ir viens no stratēģiskiem LR uzdevumiem, jo lielā mērā no šīs auditorijas sasniegšanas ir atkarīgs tas, vai radio būs klausītāji arī nākotnē. Jāpiebilst gan, ka tāpat kā citās Eiropas valstīs, gados jaunākā auditorijas daļa mēdz pievienoties radio klausītāju auditorijai, sasniedzot noteiktu vecumu. Nākamajā grafikā ir attēlots LR kanālu auditorijas īpatsvars vecumā līdz 35 gadiem.

### Latvijas Radio kanālu auditorija vecumā līdz 35 gadiem, % no kopējā nedēļā sasniegto klausītāju skaita



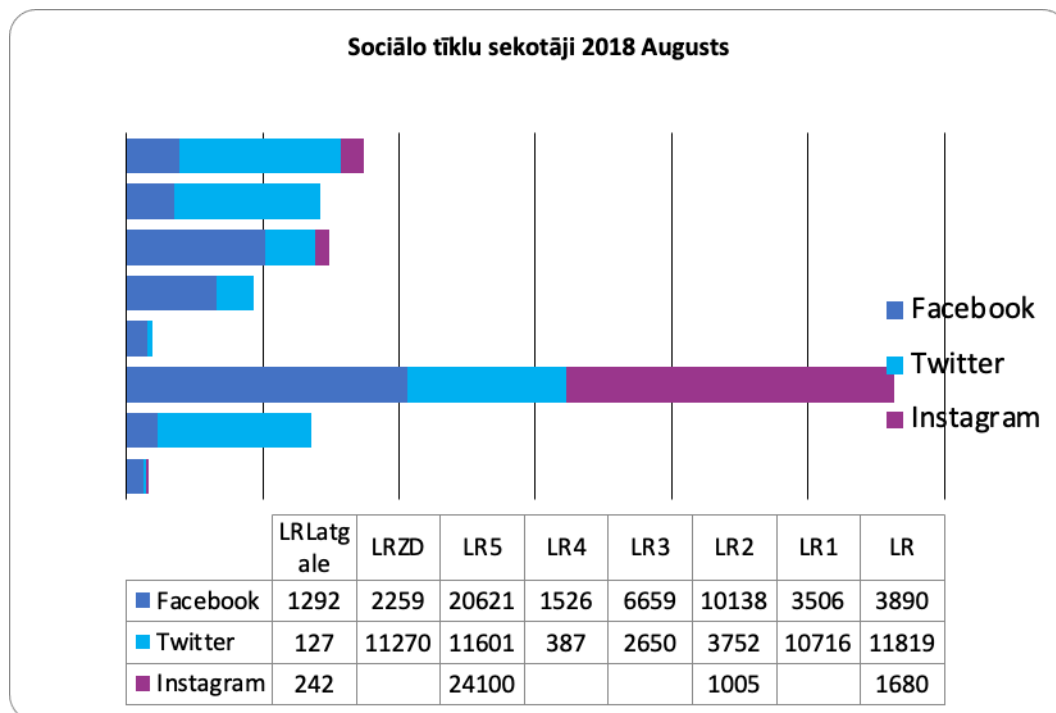
Avots: Kantar TNS auditorijas pētījumu dati 2013 – 2018



## LR saturs sociālajos tīklos

Salīdzinot ar kopējo LR auditoriju, LR sekotāju skaits sociālajos tīklos nav liels – 2018. gadā mēnesī sasniegtā kopējā auditorija *Facebook*, *Twitter* un *Instagram* ir 129 240.

LR kanālu auditorijas vecuma kategorijas atspoguļojas arī kanālu sekotājos LR saturam sociālajos tīklos. Sociālo tīklu sekotāju nenoliedzams līderis ir LR5, kura mērķauditorija ir visjaunākā (15 – 35 gadi) un sekotāju skaits kopā ir 56 322. Savukārt LR4, kura auditorijas lielākā daļa ir vecumā virs 45 gadiem, sociālajos tīklos seko tikai 1 913 sekotāji. Līdz ar to turpmāk rūpīgi ir izvērtējams, kādā veidā un cik daudz LR saturs tiek piedāvāts sociālajos tīklos, un kādi resursi tam tiek tērēti.



Avots: Latvijas Radio

## LR kanālu zīmolu atpazīstamība

LR zīmolu atpazīstamības pētījums tika veikts 2016. gadā, sadarbībā ar LTV<sup>13</sup>. Šajā pētījumā ir arī pēdējie pieejamie dati par auditorijas apmierinātību ar dažādu tematisko jomu pārstāvību LR programmās.

LR1 un LR2 ir stabili un spēcīgi zīmoli Latvijas radio tirgū, kurus raksturo stabili atpazīstamības un aptvertās auditorijas rādītāji. Lielāka dinamika bija vērojama pārējo LR saimes radiostaciju rādītājos.

LR2 vēl aizvien ir visspēcīgākais zīmols starp Latvijas radiostacijām. Tam ir visaugstākā TOM (pirmais minētais zīmols) un vislielākā auditorija. Tomēr spontānas atpazīstamības līdera godu LR2 ir zaudējis, pateicoties Radio Skonto spontānas atpazīstamības kāpumam. Kopējas atpazīstamības topā LR2 ieņem trešo pozīciju, piekāpjoties Radio SWH un Radio Skonto.

LR1 atpazīstamības ziņā ierindojas ceturtajā pozīcijā. Līdzīgi kā LR2 tam ir raksturīgi augsti spontānas atpazīstamības rādītāji, bet salīdzinoši zemāka kopējā atpazīstamība.

Latvijas Radio 4 ir zīmols Latvijas Radio saimē, kura pozīcijas tirgū pēdējā gada laikā ir uzlabojušās visvairāk – auguši gan atpazīstamības, gan aptvertās auditorijas rādītāji. Latvijas

<sup>13</sup> VSIA „Latvijas Televīzija” un VSIA „Latvijas Radio” zīmolu, raidījumu un auditorijas pētījums, 2016.gads, GFK

Radio 3 sniegunā vērojama pozitīva stabilitāte. LR3 izdevies noturēt 2015.gada sasniegto pieaugumu zīmola kopējā atpazīstamībā un auditorijā.

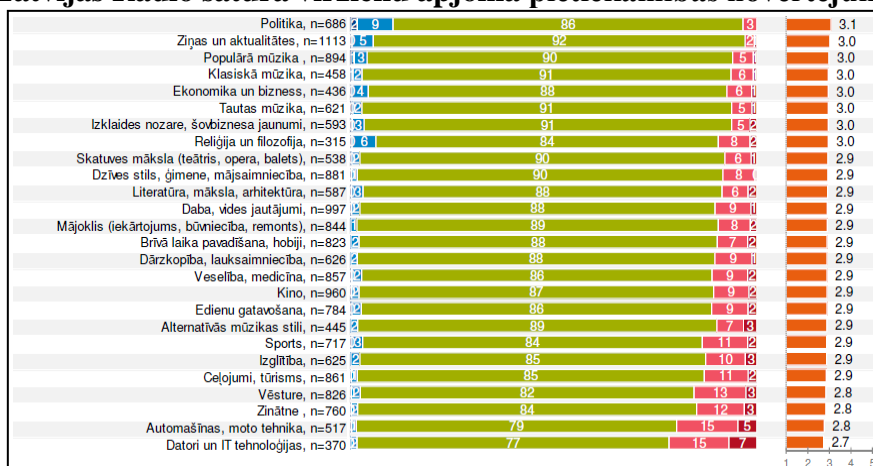
Latvijas Radio 5 (Pieci.lv) atpazīstamība un auditorija turpina pieaugt, tomēr tas notiek salīdzinoši lēni. Lielākā daļa (69%) LR5 primārās mērķa grupas vēl aizvien neko nebija dzirdējuši par šo radio staciju.

GFK 2016. gada pētījums analizē arī tematiskā piedāvājuma un kvalitātes attiecības, kas ir ļoti būtiski rādītāji, vērtējot esošo programmu piedāvājumu, to saturu un plānojot jaunu raidījumu attīstību. Pētījumā kā trīs satura virzieni, kas ir vērtēti kā nepietiekami piedāvāti un ar nepietiekamu kvalitāti ir:

1. Datori un tehnoloģijas;
2. Automašīnas, moto tehnika;
3. Zinātne.

Minētie rezultāti norāda uz nepieciešamību pievērst uzmanību šo satura virzienu attīstības plānošanā<sup>14</sup>.

### Latvijas Radio satura virzienu apjoma pietiekamības novērtējums



■ 5 - levērojami par daudz ■ 4 ■ 3 - Pietiekamā apjomā ■ 2 ■ 1-levērojami par maz ■ Vidējais

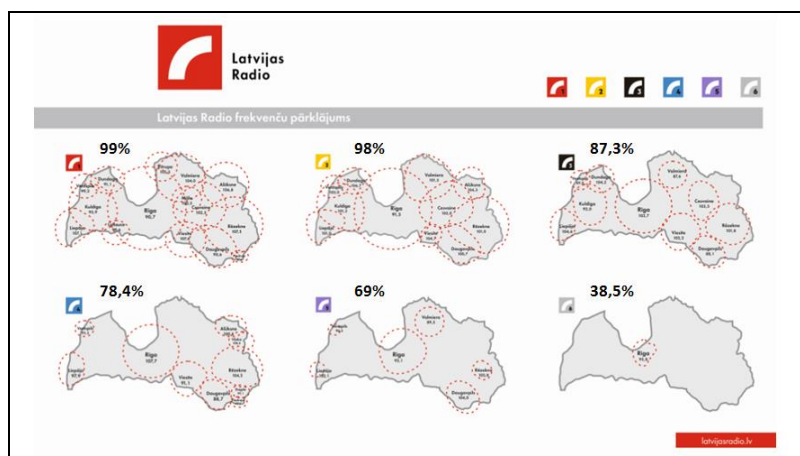
### Latvijas Radio programmu apraide

LVRTC dati liecina, ka gan LR1, gan LR2 apraide ir nodrošināta praktiski visā Latvijā un sasniedz gandrīz visus Latvijas iedzīvotājus. Attiecīgi LR1 apraide nodrošināta 98% no valsts teritorijas un sasniedz 99% valsts iedzīvotāju, un LR2 gadījumā tie ir 95,8% un 98%.

LR3 apraide klāj 67,9% Latvijas teritorijas un sasniedz 87,27% iedzīvotāju. Savukārt LR4, LR5 un LR6 kanāliem šie apraides rādītāji būtiski atšķiras. Kā redzams pievienotajā attēlā, joprojām ir nepietiekams pārklājums LR4 programmai, kas raida 52,7% Latvijas teritorijas, sasniedzot 78,42% iedzīvotāju, tādējādi ierobežojot iespējas sasniegt lielāku auditoriju Vidzemē un Kurzemē starp klausītājiem, kas dod priekšroku programmai krievu valodā. Vismazākais apraides apjoms šobrīd ir LR5 – tas ir 30,6%, tomēr sasniedzot 69% no iedzīvotājiem. 2019. gadā ir plānota LR5 apraides zonas paplašināšana. LR6 programma un NABA programma, kas tiek retranslēta LR6 saskaņā ar LR izsniegto retranslācijas atļauju, iespējams dzirdēt tikai Rīgā un apkārtnē - šīs raidstacijas apraide nodrošina 2,9% no visas Latvijas teritorijas, sasniedzot 38,5% iedzīvotāju.

<sup>14</sup> Turpat

## Latvijas Radio frekvenču pārklājums un sasniegtās auditorijas īpatsvars<sup>15</sup>



Avots: Latvijas Radio

### 3.5 Latvijas Radio programmu pozicionējumi

LR piecu kanālu pozicionējums ir nostabilizējies gadu gaitā, tiem katram ir sava auditorija un skaidras satura koncepcijas. Nepieciešamības gadījumā pozicionējuma izmaiņas tiek iekļautas SEPLP apstiprinātajā ikgadējā sabiedriskajā pasūtījumā. Izmaiņas tika veiktas 2018.gada Sabiedriskā pasūtījuma plānā, paplašinot LR3 kultūras aptvērums ārpus kanāla sākotnējās klasiskās mūzikas tematikas, kā arī LR5 pozicionējumā, paaugstinot kanāla mērķauditorijas augšējo vecuma robežu no 30 uz 35 gadiem un palielinot latviešu un Latvijā radītās mūzikas īpatsvaru, vēl izvērstākas izmaiņas programmu pozicionējumā tika veiktas 2021.gadā.

“**Latvijas Radio 1**” - informējoša, pētnieciski analītiska, kompetenta programma visplašākajai sabiedrībai, akcentējot demokrātiskas, nacionālās identitātes un sabiedrības saliedētības vērtības.

“**Latvijas Radio 2**” - latviešu populārās mūzikas programma ar tajā ietvertiem satura raidījumiem. Saturs - praktisks, dzīves kvalitāti veicinošs un izklaidējošs, veicinot atbildību par līdzcilvēkiem, sabiedrības veselību, pašizaugsmi, piederību latviskajai kultūras telpai, līdzdalību un sadarbību kopējo vērtību uzturēšanā.”

“**Latvijas Radio 3 (Klasika)**” - kvalitatīva un daudzveidīga kultūras programma, kas atspoguļo nozīmīgākos kultūras notikumus, sasniegumus un kultūrvēsturisko mantojumu. Latviešu un pasaules klasiskās, džeza un tautas, kā arī citu žanru augstvērtīgas mūzikas aptvērums.”

**Latvijas Radio 4 (Doma laukums)** - informējoši izglītojoša mazākumtautību programma. Latvijas notikumi un aktualitātes. Vērsta uz integrācijas veicināšanu un piederības izjūtas Latvijai veidošanu.

“**Latvijas Radio 5 (Pieci.lv)**” - jauniešu populārās mūzikas multimedijāla programma ar tajā ietvertiem tematiskiem raidījumiem un saturu digitālajās platformās. Maksimāls mērķauditorijai atbilstošs latviešu un Latvijā radītās mūzikas aptvērums, pasaules jaunāko muzikālo tendenču atspoguļojums un regulāra atgriezeniska saite ar klausītāju. Uz ētera

<sup>15</sup> No 2020.gada LVRTC datus par auditorijas aptveramību vairs nesniedz, rezultatīvais rādītājs ir teritoriālā aptveramība

personībām balstīts dinamisks formāts, kas sniedz gan izklaidējošu saturu, gan izglītojošu informāciju platformās, kuras patērē mērķauditorija. Veicina jauniešu kritisko domāšanu, pašizaugsmi un piederības izjūtu latviskajai kultūras telpai."

“**Latvijas Radio 6**” - atspoguļo kultūras, izglītības, urbānās vides un alternatīva dzīvesveida procesus un norises kvalitatīvā, dzīvē un dinamiskā veidā. Aptver iedzīvotājus visās vecuma grupās – primāri studējošos un augstskolu absolventus. Saskaņā ar LR izsniegto retranslācijas atļauju LR LR6 programmā nodrošina NABA programmas retranslāciju un saskaņā ar LR izsniegto apraides atļauju Saeimas plenārsēžu translāciju.

#### LR kanālu galvenie raksturojošie rādītāji<sup>16</sup>

	LR1	LR2	LR3	LR4	LR5	LR6
Satura pozicionējums	<i>Latvijas Radio 1 – vienmēr pirmais!</i>	<i>Dziesmas dzimtajā valodā</i>	<i>Mode mainās, klasika paliek!</i>	<i>Jūsu telpa un jūsu laiks</i>	<i>Uzgriez un ir!</i>	<i>Pagriez pasauli!</i>
Auditorija (vecuma fokuss)	<b>3 – 75+</b>	<b>16 – 75+</b>	<b>6 – 75+</b>	<b>3 – 75+</b>	<b>15 – 35*</b>	<b>15 - 30</b>
Oriģinālsaturs nedēļā, h un %	<b>84,7 h 50,5%</b>	<b>78 h 46,4%</b>	<b>81 h 48,2%<sup>17</sup></b>	<b>81 h 48,2%</b>	<b>109h 65%</b>	Līguma ietvaros tiek nodrošināta Saeimas plenārsēžu translācija
Atkārtojumi nedēļā, h un %	<b>60 h 35,7%</b>	<b>3 h 1,8 %</b>	<b>71 h<sup>18</sup> 42,2%</b>	<b>42 h 25%</b>	<b>8,5 5%</b>	
Automātiski atskaņotā mūzika nedēļā, h un %	<b>17 h 10%</b>	<b>80 h 47,6%</b>	<b>14 h<sup>19</sup> 8,3%</b>	<b>40 h 23,8%</b>	<b>49,5h, 30%</b>	

<sup>16</sup> Raksturojošie rādītāji atbilst LR Sabiedriskajā pasūtījumā 2018. gadam noteiktajam. Uzrādītie stundu skaiti ir indikatīvi un var nedaudz mainīties brīvdienu un svētku programmu ietekmē. Stundu skaitu ietekmē arī translācijas no kultūras, sporta un sabiedriski nozīmīgiem pasākumiem, kas tiek uzskaitītas kā oriģinālsaturs.

<sup>17</sup> Vasaras mēnešos šis rādītājs ir 63 stundas nedēļā.

<sup>18</sup> Vasaras mēnešos šis rādītājs ir 100 stundas nedēļā.

<sup>19</sup> Vasaras mēnešos šis rādītājs ir 5 stundas nedēļā.

## 4. LR mandāts un misija, vērtības, attīstības vīzija

### MANDĀTS

*Latvijas Radio ir sabiedriskais medijs ar plašāko programmu klāstu un lielāko auditoriju Latvijā, kas nodrošina sabiedriskajā pasūtījumā noteikto sabiedriskā labuma mērķu sasniegšanu sabiedrības un demokrātijas, kultūras, izglītības un radošuma attīstības jomās*

LR mandāts ir noteikts SEPLPL 2. pantā un 3. pantā, kas detalizēti nosaka sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu darbības pamatprincipus, kā arī 9.pantā noteiktais sabiedriskā pasūtījuma sastāvs:

#### **Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu vispārējais stratēģiskais mērķis**

Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu vispārējais stratēģiskais mērķis ir stiprināt Latvijas demokrātisko iekārtu, vārda brīvību un Latvijas iedzīvotāju sajūtu, ka viņi ir piederīgi Latvijai, kopt latviešu valodu un nacionālo kultūru saskaņā ar Satversmi, šo likumu un citiem likumiem.

#### **Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu darbības pamatprincipi**

- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi ir brīvi no politiskas, ekonomiskas, atsevišķu interešu grupu un citādas iejaukšanās to darbībā.
- Valsts nodrošina sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu neatkarību.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi savas programmas un pakalpojumus veido atbilstoši augstām ētikas un kvalitātes prasībām, nodrošinot žurnālistikas izcilību un ievērojot visaugstākos starptautiskos profesijas un kvalitātes standartus.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi nodrošina viedokļu daudzveidību un savā darbībā ievēro objektivitāti, pienācīgu precizitāti un neitralitāti.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi sniedz informāciju par valstī un pasaulē aktuālām norisēm, piedāvājot to padziļinātu izpēti un analīzi. Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi nodrošina visaptverošas sabiedriskās domas veidošanās priekšnosacījumus, uzrunājot Latvijas sabiedrību gan valstī, gan ārpus tās robežām, un informē, izglīto, kā arī izklaidē sabiedrību. Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi izzina Latvijas sabiedrību un rosina auditorijas līdzdalību sabiedriski politiskajos, sociālajos, kultūras un sporta pasākumos un norisēs. Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi veicina zināšanas, radošumu un izaugsmi.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi veicina sabiedrības izpratni par Latviju kā tiesisku un nacionālu valsti, stiprina latvisko identitāti, latviešu valodas, tai skaitā latgāliešu rakstu valodas un latviešu zīmju valodas, lietojumu, veicina sabiedrības saliedētību uz valsts valodas pamata, popularizē nacionālo kultūru, mākslu un tradīcijas, sekmē to uzturēšanu un izkopšanu, atbalsta demokrātisku patriotismu, padziļina izpratni par tiesiskumu, nacionālajām vērtībām, Latvijas valsts un tās reģionu, latviešu un lībiešu tautu un Latvijas mazākumtautību vēsturi un ikdienu.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi veido raidījumus, to fragmentus un citus pakalpojumus mazākumtautību valodās, lai veicinātu visu Latvijas iedzīvotāju sajūtu, ka viņi ir piederīgi Latvijai, sabiedrības integrāciju Latvijā kā nacionālā valstī un padziļinātu izpratni par sabiedriskajiem, sociālajiem un kultūras procesiem.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi stiprina vispārēju cieņu pret dažādām sabiedrības grupām, veicina to savstarpējo aizspriedumu mazināšanos, dzimumu līdztiesību un vienlīdzīgu attieksmi pret visiem sabiedrības locekļiem, sevišķi pret personām ar invaliditāti.

- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi nodrošina to sniegto pakalpojumu pieejamību personām ar invaliditāti.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi ņem vērā Latvijas sabiedrības daudzveidību sociālajā, ekonomiskajā, reģionālajā, izglītības, kultūras un reliģijas, kā arī citādā ziņā un respektē cilvēka tiesības un pamatbrīvības.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi nodrošina pienācīgu Eiropas Savienības dalībvalstu informatīvās un kultūras telpas pieejamību.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi veicina medijpratību — indivīdu spēju orientēties mainīgajā informatīvajā telpā, masu informācijas līdzekļu daudzveidībā, identificēt ar to saistītos riskus, apdraudējumus un iespējas.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi popularizē Eiropas kultūras mantojumu un rūpējas par tā saglabāšanu, tai skaitā nodrošinot savu arhīvu saglabāšanu nākamajām paaudzēm.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi stiprina valsts drošību un veicina Latvijas starptautisko sadarbību, kas vērsta uz miera nodrošināšanu un aizsardzību.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi sadarbojas ar komerciālajiem un nekomerciālajiem elektroniskajiem plašsaziņas līdzekļiem, kā arī citiem masu informācijas līdzekļiem un respektē to nozīmi demokrātiska plurālisma nodrošināšanā Latvijas informatīvajā telpā.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi ar to rīcībā esošajiem finanšu līdzekļiem rīkojas lietderīgi un nodrošina šo līdzekļu objektīvu, efektīvu un pārredzamu izlietojumu.
- Sabiedriskie elektroniskie plašsaziņas līdzekļi sadarbojas ar Latvijā reģistrētiem un strādājošiem neatkarīgajiem producentiem, kas rada augstvērtīgu saturu, nodrošinot viedokļu daudzveidības un neatkarīgas radošās un žurnālistikas vides attīstību.

### **Sabiedriskā pasūtījuma sastāvs**

- Sabiedriskais pasūtījums ir sabiedrības demokrātiskajām, sociālajām un kultūras vajadzībām un interesēm atbilstošs plašs un daudzveidīgs informatīva, analītiska, izglītojoša, izklaidējoša, iesaistoša un kultūras satura un pakalpojumu kopums.
- Sabiedriskais pasūtījums aptver visas sabiedriskā elektroniskā plašsaziņas līdzekļa darbības satura veidošanā, vadībā, izplatīšanā, pieejamības nodrošināšanā, arhivēšanā, kā arī tehnoloģiju nodrošināšanā un infrastruktūras uzturēšanā.
- Ar sabiedrisko pasūtījumu tiek īstenots sabiedriskā elektroniskā plašsaziņas līdzekļa vispārējais mērķis un vidējā termiņa darbības stratēģija, kas izstrādāta atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumam un šim likumam, kā arī sabiedriskā pasūtījuma gada plāns, kas izstrādāts un apstiprināts atbilstoši šim likumam.
- Sabiedriskā elektroniskā plašsaziņas līdzekļa vidējā termiņa darbības stratēģiju un sabiedriskā pasūtījuma gada plānu veido saskaņā ar šā likuma 3. pantā noteiktajiem sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu darbības pamatprincipiem.
- Redakcionālās neatkarības nodrošināšanai konkrēti sabiedriskā elektroniskā plašsaziņas līdzekļa raidījumi un programmu plāni paši par sevi nav uzskatāmi par atsevišķu sabiedriskā pasūtījuma priekšmetu.

## MISIJA

*Veicināt sabiedrības izaugsmi, radot profesionālu un daudzveidīgu saturu un vietu diskusijām*

LR misija ir būt sabiedriskajam medijam, kurš pastāv ar mērķi:

- Informēt, izglīt, rosināt un uzlabot sabiedrību, ietekmēt sabiedriskos procesus, veicināt radošumu, jaunu ideju rašanos un attīstīt kritisko domāšanu, uzturēt nacionālo identitāti, valodu un runas kultūru, vienlaikus dodot pasaules konteksta izjūtu;
- Atspoguļot un veicināt Latvijas kultūras procesu, radīt un uzturēt kultūras vērtības un arhīvu;
- Būt drosmīgiem un zinātkāriem, nodrošināt informācijas ātrumu un operativitāti, nodrošināt žurnālistu neietekmējamību, arī atļaujoties būt neērtiem;
- Būt pieejamam visai sabiedrībai un aizstāvēt tos, kuru balsis nesadzird;
- Būt mediju nozares līderim, kalpot par paraugu citiem medijiem, uzturot augstus kvalitātes standartus, būt par jauno žurnālistu kalvi;
- Kvalitatīvi izklaidēt.

## VĒRTĪBAS

Mēs īstenojam sabiedriskajā pasūtījumā noteiktās sabiedriskā labuma vērtības, kā arī Latvijas Radio kā sabiedriskā medija vērtības:

### #GODĪGUMS

Mēs esam neatkarīgi un godīgi, mēs sniedzam objektīvu informāciju, nevienkāršojam sarežģītas lietas (bet skaidri un saprotami par tām stāstām), atklāti analizējam un izzinām problēmas un to cēloņsakarības, un kopīgi ar sabiedrību meklējam to risinājumus.

### #PROFESIONALITĀTE

Mēs esam sava darba un profesijas entuziasti, mēs pastāvīgi rūpējamies par savu un organizācijas kopīgo profesionālo izaugsmi un attīstību. Mēs pieņemam digitālā laikmeta izaicinājumus, pastāvīgi apgūstam jaunas prasmes un tehnoloģijas.

### #JĒGPILNUMS

Mēs strādājam, lai panāktu sistēmiskus uzlabojumus sabiedrības un valsts dzīvē, novērstu neejdības un veicinātu attīstību. Lai mūsu darbs būtu jēgpilns Latvijas sabiedrības labā.

### #RADOŠUMS

Mēs radām jaunas idejas un inovācijas, kas iedvesmo un iesaista, un meklējam iespējas tās īstenot. Mēs nebaidāmies eksperimentēt un kļūdīties, lai rastu labākos risinājumus.

### #KOMANDA

Mēs panākam pārmaiņas, strādājot kopā, un piederības izjūta Latvijas Radio mūs iedvesmo. Mēs sadarbojamies un atbalstām kolēģus, esam godīgi savstarpējā saskarsmē, nebaidāmies no viedokļu sadursmēm, atzīstam kļūdas un kopīgi meklējam risinājumus.

### #ORIENTĀCIJA UZ REZULTĀTU

Mūsu darbs ir orientēts uz rezultātu, mēs pastāvīgi meklējam veidus, kā labāk un efektīvāk to sasniegt, racionāli izmantojot sabiedrības resursus.

*Latvijas Radio ir nozares līderis  
sabiedrības uzticamības, sasniegtās auditorijas un inovāciju jomā*

Balstoties uz LR vīziju tiek noteikti LR stratēģiskie mērķi un plānota to sasniegšanai nepieciešamie rīcības uzdevumi, pasākumi un resursi.

## **5. LR stratēģiskais mērķis un apakšmērķi**

LR vidēja termiņa darbības stratēģija ir vērsta un LR mandāta izpildi, tā misijas un vīzijas īstenošanu, attīstot LR kompetenci un veikspēju, lai izpildītu sabiedriskajam medijam noteiktos uzdevumus un īstenotu līdera lomu profesionālās radio žurnālistikas attīstībā.

### ***Stratēģiskais mērķis***

*Veidot plašu satura piedāvājumu lineārajā apraidē un multimedijāli, nodrošinot telpu jēgpilnai viedokļu apmaiņai, veicinot sabiedrībai būtisku jautājumu risināšanu, piederības izjūtā Latvijai balstītas pilsoniskas sabiedrības veidošanos, radot un saglabājot Latvijas kultūrvēsturiskās vērtības nākamajām paaudzēm*

Stratēģiskā mērķa sasniegšanai ir īstenojami seši vienāda svarīguma un savstarpēji saistīti apakšmērķi, kas atbilst stratēģijas rīcības virzieniem noteiktās LR darbības jomās.

- 1. Satura politika un attīstība** → Mērķis: Radīt uzticamu, neatkarīgu un daudzveidīgu saturu
- 2. Multimedijālā satura attīstība un digitālā klātbūtne dažādās komunikācijas platformās** → Mērķis: Mēs zinām, kā būt visur
- 3. Tehnoloģiju un infrastruktūras attīstība** → Mērķis: Kļūt par nozares līderi inovāciju un jaunāko tehnoloģiju pielietošanā audio un multimedijālā satura veidošanā un izplatīšanā
- 4. Pārvaldība** → Mērķis: Radīt zināšanās un pieredzē balstītu vienkāršu un ērti lietojamu pārvaldības sistēmu LR mērķu sasniegšanai
- 5. Komunikācija** → Mērķis: Stiprināt LR zīmola kā uzticamākā, neatkarīgākā un satura ziņā daudzveidīgākā medija pozīcijas un nodrošināt pilna spektra iekšējo un ārējo komunikāciju



## 6. Jaunu biznesa virzienu un produktu attīstība

→ Mērķis: LR produktu un pakalpojumu paplašināšana, atbildot uz sabiedrības vajadzībām un veicinot pašu ieņēmumu palielināšanu

## 7. Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu un to pārvaldības likuma ieviešana

→ Mērķis: Nodrošināt LR darbību atbilstoši jaunajam Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu pārvaldības likumam

## 6. Stratēģijas rīcības virzieni

### 1. SATURA POLITIKA UN ATTĪSTĪBA

*Mērķis: Attīstoties līdz laikam radīt uzticamu, neatkarīgu un daudzveidīgu saturu.*

#### 1.1. Satura tematisko jomu un ražošanas vienību izmaksu uzskaites sistēmas izveide.

LR satura attīstību pamatā nosaka NEPLP (no 2021.gada SEPLP) ikgadēji apstiprināts sabiedriskais pasūtījums, kas ietver satura attīstības prioritātes, sabiedriskā labuma mērķus, kanālu pozicionējumu, kā arī satura attīstības uzdevumus tematiskajās satura jomās. Sabiedriskā pasūtījuma formāts ļauj spriest par tematisko jomu pārklājumu kopumā, gada prioritātēm, kā arī satura atbilstību sabiedrības interesēm un galvenajām mērķauditoriju grupām. Tomēr līdz šim veidotie sabiedriskie pasūtījumi ir vispārīgi, tie nenosaka tematisko jomu proporcionalitāti vai īpatsvaru LR programmās. Satura tematiskās jomas ir iekļautas gan atsevišķos raidījumos, gan raidījumu blokos jeb programmās. To uzskaitē pēc raidījumu nosaukumiem nav iespējama, jo viens un tas pats raidījums var ietvert dažādu tematisko jomu saturu. Šobrīd pastāvošā uzskaites un atskaitīšanās sistēma neiekļauj datus par pārraidītā satura sadalījumu pa tematiskajām jomām, līdz ar to satura politika nav balstīta uz pietiekamas, regulāri veiktas datu analīzes. Nepilnīga ir arī atsevišķu satura vienību (raidījumu, sižetu u.t.t.) izmaksu aprēķināšanas sistēma, kas ietver tikai satura vienību veidotāju atalgojuma izmaksas, bet proporcionāli neiekļauj citas, ar raidījumu veidošanu un pārraidi saistītās, tiešās un netiešās izmaksas. Augstas kvalitātes satura nodrošināšana ir arī galvenais faktors, kas ietekmē auditorijas noturēšanu un jaunas auditorijas piesaisti, tāpēc satura attīstības uzdevumi ir skatāmi sasaistē ar LR zīmola un satura popularizēšanas aktivitātēm, kas atspoguļotas 5. rīcības virzienā.

Lai pilnveidotu satura plānošanas un realizētā satura uzskaites un atskaitīšanās sistēmu, nepieciešams:

1.1.1. Veikt esošās satura elektroniskās uzskaites sistēmas izvērtēšanu un izstrādāt sistēmas pilnveides / aizstāšanas konceptuālo modeli, ietverot skaidru un saprotamu uzskaitāmo satura vienību un izmaksu klasifikāciju;

1.1.2. Noteikt datu ievadišanas kārtību un atbildīgos par aktuālu informācijas uzturēšanu sistēmā;

1.1.3. Trīs mēnešu laikā pēc sistēmas darbības uzsākšanas izvērtēt tās darbību un novērst nepilnības.

#### 1.2. Pētnieciskās un dokumentālās žurnālistikas attīstība.

Informatīvi analītiskās žurnālistikas attīstība LR ir nodrošināta ierobežotā apjomā, izmantojot galvenokārt LR Ziņu dienesta kapacitāti. Pētnieciskā žurnālistika visskaidrāk tiek pārstāvēta raidījumā “Īstenības izteiksme”, kura ietvaros ir izdevies sistemātiski analizēt atsevišķu nozīmīgu sabiedrības dzīves jomu problēmas, atklāt procesus un sistēmas, kas darbojas pretēji

sabiedrības interesēm un panākt izmaiņas. Spilgtākie pētnieciskās žurnālistikas piemēri ir “Īstenības izteiksme” raidījumu cikli “Farmācijas neredzamā vara” un “Sistēmas bērni”. Šo ciklu ietvaros izvirzītās problēmas ir tikušas analizētas arī LR1 diskusiju raidījumā „Krustpunktā”, tādējādi panākot vispusīgu tematikas izklāstu un viedokļu atspoguļojumu. Pētnieciskās žurnālistikas koordinācijai ir izveidota redkolēģija, kas darbojas neformāli, bez nolikuma. Nepastāv arī skaidri pētniecības plānošanas ietvari. Lai nodrošinātu sistemātisku informatīvi analītiskā, pētnieciskā un dokumentālā satura tālāku attīstību, ir nepieciešams veidot LR starpkanālu koordinācijas platformu, iesaistot visu LR kanālu žurnālistu resursus un nostiprinot sistemātisku pieeju pētniecības plānošanai, apmācībai un starptautiskās sadarbības pasākumiem, jo sevišķi iesaistot Baltijas valstu sabiedrisko medijus un veidojot sadarbību ar Baltijas Mediju izcilības centru. Nepieciešams arī nodrošināt apmācību pasākumus un piemaksas par papildus darbu un kvalitāti tiem LR darbiniekiem, kas ir sasnieguši būtiskus rezultātus augstākā līmeņa žurnālistikas materiālu veidošanā un jaunu, inovatīvu audio un multimediju satura formātu attīstīšanā. Nepietiekami attīstīta ir arī mediju pratības un mediju kritikas joma, kas pamatā tiek nodrošināta, piesaistot ārējos ekspertus. Lai nodrošinātu padziļinātu žurnālistu snieguma un satura attīstības analīzi, pētnieciskās žurnālistikas redkolēģijas uzdevumos būtu iekļaujama arī mediju pratības un mediju kritikas aktivitātes. Ievērojot sabiedrisko mediju izešanu no reklāmas tirgus, sākot ar 2021. gadu ir pārskatāma sadarbība ar komercmedijiem un jāizvērtē iespējas veidot kopīgus projektus atsevišķu tematisko jomu attīstīšanā, kā arī veidojot pasākumus nozares profesionālu viedokļu apmaiņai. Lai attīstītu pētnieciskās un dokumentālās žurnālistikas virzienu, nepieciešams:

- 1.2.1. Institucionalizēt pētnieciskās un dokumentālās žurnālistikas redkolēģiju (kā starpkanālu sadarbības platformu), apstiprināt tās nolikumu;
- 1.2.2. Izstrādāt pētnieciskās un dokumentālās žurnālistikas satura attīstības pasākumus un prioritārās tēmas, iekļaujot tās LR gada plānā;
- 1.2.3. Veidot un iesaistīties pētnieciskās žurnālistikas un mediju pratības projektos gan Latvijā, gan starptautiski, piesaistot resursus, ekspertīzi un pieredzi;
- 1.2.4. Izstrādāt pētnieciskās un dokumentālās žurnālistikas motivācijas sistēmu (detalizētāk skat. uzdevumu 4.3.);
- 1.2.5. Nodrošināt pētnieciskajā žurnālistikā iesaistīto darbinieku apmācības (detalizētāk skat. uzdevumu 4.4.).

### **1.3. Inovāciju laboratorijas izveide, atbalstot jaunu formātu attīstīšanu (t.sk. atbilstoši mērķauditorijas vajadzībām un mediju lietošanas paradumiem).**

Visu LR kanālu programmas ir laika gaitā nostabilizējušās un tajās dominē labi zināmi raidījumu formāti (ziņas, sižeti, reportāžas, diskusijas, intervijas, klausītāju iesaiste). Lai arī laika gaitā ir parādījušies atsevišķi jauni risinājumi, tomēr jaunu formātu meklējumiem nav tikuši veltīti laika, finanšu un cilvēkresursi, un šī darbība nav tikusi mērķtiecīgi vadīta.

Lai atbalstītu jaunu formātu attīstību, nepieciešams:

- 1.3.1. Izveidot inovāciju laboratoriju kā iekšēju radošās darbības un diskusiju platformu, apstiprināt tās nolikumu;
- 1.3.2. Noteikt atbildīgās struktūrvienības un kanālu koordinatorus inovāciju aktivitāšu plānošanai un īstenošanai;
- 1.3.3. Izstrādāt inovāciju laboratorijas aktivitāšu gada plānu un īstenot plānotās aktivitātes, t.sk. izmantojot pašu ieņēmumus, piedaloties projektos, un veidojot sadarbību ar komercmedijiem.

### **1.4. Auditorijas pētījumu attīstīšana.**

Šobrīd pieejamie radio auditorijas dati ir kompānijas *Kantar TNS* veiktie pētījumi, kā arī periodiski veikti padziļināti pētījumi, kas ietver satura tematisko jomu un auditorijas apmierinātības analīzi (piemēram GFK 2016. gada pētījums). Tomēr šie pētījumi analizē mediju lietošanas paradumus vispārīgā līmenī un pamatā sniedz informāciju par to auditorijas daļu, kas puslīdz regulāri klausās radio. Atsevišķus tematisko jomu novērtējumus pasūta arī

NEPLP. Trūkst padziļinātu fokusgrupu pētījumu par to iedzīvotāju daļu, kuri neklausās / vairs neklausās radio, kā arī par klausītāju apmierinātību ar atsevišķu tematisko jomu atspoguļojumu radio programmās.

Lai attīstītu auditorijas pētījumus un paaugstinātu to efektivitāti, nepieciešams:

1.4.1. Noteikt pētījumu veikšanas kārtību un atbildību (nolikums);

1.4.2. Nodrošināt pētījumu plānošanu vidējā termiņā, t.sk. veidojot ciešāku sadarbību ar LTV sabiedriskā labuma mērķu novērtēšanas pētījumu veikšanā. Pētījumu uzdevumus iekļaut LR darbības gada plānā;

1.4.3. Attīstīt pašu veidotus *ad hoc* pētījumus prioritārajās satura attīstības jomās;

1.4.4. Attīstīt auditorijas pētījumu datu analīzi, pētījumu pasūtījumos iekļaujot analīzes uzdevumus (auditorijas datu korelācija ar demogrāfiskiem procesiem, tendencēm sabiedrībā, izmaiņām mediju lietošanas paradumos, jauninājumiem konkurējošos medijos u.t.t).

### **1.5. Raidījumu un programmu novērtēšanas sistēmas pilnveide.**

Lai gan LR ir izveidota un darbojas raidījumu vērtēšanas sistēma, tomēr tā ir fragmentāra un pamatā vērsta uz atsevišķu raidījumu un programmu izvērtēšanu. Reti vai nemaz netiek vērtēts kanālu un visa LR piedāvātais saturs kopumā. Satura vērtēšanā trūkst skaidra plānojuma gada un vidējā termiņa ietvaros un skaidri noteiktu vērtēšanas prioritāšu. Ekspertu loks, kas tiek piesaistīti ārējam novērtējumam, ir ļoti ierobežots, savukārt pašvērtēšanas process nav skaidri institucionalizēts un pamatā tiek organizēts kanālu un Ziņu dienesta iekšienē, neiesaistot citu kanālu profesionāļus.

Lai uzlabotu satura vērtēšanas sistēmu, nepieciešams:

1.5.1. Aktualizēt LR nolikumu “Latvijas Radio raidījumu un žurnālistu vērtēšana, un kvalitātes uzlabošanas nostādnes un pamatmehānisms”;

1.5.2. Attīstīt sadarbību ar augstskolu žurnālistikas, komunikācijas un sociālo zinātņu programmām, izveidojot sadarbības mehānismu studentu un augstskolu pasniedzēju iesaistei raidījumu satura vērtēšanā;

1.5.3. Paredzēt salīdzinošu izvērtējumu par LR programmu saturu kopumā, ietverot raidlaika tematisko noklājumu starp kanāliem ar mērķi identificēt tīkla izmaiņu nepieciešamību, nodrošinot plašākas izvēles iespējas un novēršot situācijas, kad visi LR kanāli raida līdzīgu saturu;

1.5.4. Izstrādāt un īstenot satura vērtēšanas gada plānu, nosakot prioritāros vērtēšanas uzdevumus un paredzot budžeta līdzekļus vērtēšanas pasākumiem.

### **1.6. Latvijas reģionu līdzsvarota satura attīstība.**

Līdz ar Latgales multimediju studijas izveidi 2016. gadā, ievērojami pieaudzis Latgales reģionam veltītais saturs gan ziņās, gan analītiskajos un informatīvajos raidījumos. Latgales studijas veidotais saturs skan LR1, LR4 un LR5 kanālos un to nodrošina studijas radošā komanda Rēzeknē ar 8 pastāvīgiem darbiniekiem. Pārējo reģionu tematika LR programmās ir pārstāvēta, taču satura veidošanu nodrošina daudz mazāks žurnālistu skaits (Kurzemē – 1 slodze, Vidzemē 0,5 slodzes, Zemgalē – 0 slodzes). Materiālus nodrošina arī piesaistītie ārštata korespondenti un izveidotais sadarbības tīkls ar reģionālās preses izdevumu redaktoriem, tomēr kopumā ar šiem resursiem nav iespējams nodrošināt apjomā sabalansētu reģionālo aktualitāšu atspoguļojumu.

Lai uzlabotu līdzsvarotu reģionu satura attīstību, nepieciešams:

1.6.1. Nostiprināt reģionālo koordinātoru tīklu, nodrošinot pastāvīgos korespondentus Vidzemē un Zemgalē;

1.6.2. Izveidot mobilo reģionālo studiju, t.sk. izstrādāt un īstenot mobilās studijas gada plānu, nodrošinot regulāras reģionālās pārraides un sižetu veidošanu Vidzemē, Kurzemē, Zemgalē;

1.6.3. Izveidot sadarbību ar komercmedijiem reģionālās informācijas atspoguļošanā.

### **1.7. Mazākumtautību satura attīstība.**

LR1 un Ziņu dienesta raidījumu tematikā regulāri tiek iekļauti arī pilsoniskās sabiedrības un integrācijas politikas jautājumi, analizējot galvenās institūciju atbildības, rīcības virzienus un attīstības modeļus un iesaistot Latvijas mazākumtautību pārstāvjus (pārraidēs “Labrīt”, “Krustpunktā”, “Pēcpusdiena”). LR 4 ir viens no ievērojamākajiem spēlētājiem mazākumtautību satura veidošanas un attīstības jomā. Saskaņā ar *Kantar TNS 2018.* gada ziemas-pavasara pētījuma datiem, LR4 ir pirmajā pozīcijā pēc klausīšanās laika (*AQH Share*) no krievu valodā raidošajiem radio kanāliem Latvijā, un trešajā vietā sasniegtās auditorijas ziņā (*Reach 186 000*). Tomēr auditorijas vidējais vecums ir 45+ gadi un LR4 veidotais saturs mazākumtautību jaunāko paaudzi nesasniedz pietiekamā apjomā – tikai 10,2% no kopējā nedēļā sasniegto klausītāju skaita ir vecumā līdz 35 gadiem.<sup>20</sup>

2018. gada pavasarī NEPLP rosināja izstrādāt redzējumu mazākumtautību satura attīstībai<sup>21</sup>, izmantojot krievu valodā raidošā LR4 saražoto produktu pārveidi un pielāgošanu multivides vajadzībām ar mērķi uzrunāt jaunas (tostarp, vecuma struktūras ziņā jaunākas) auditorijas un nodrošināt oriģinālsatura atkalizmantošanu / atkārtotu lietošanu. Jaunas mazākumtautību platformas izveide ir paredzēta arī LTV vidēja termiņa darbības stratēģijā<sup>22</sup>.

Turpmākie soļi šī uzdevuma īstenošanā ir veicami pēc konceptuāla lēmuma pieņemšanas NEPLP, ietverot:

- 1.7.1. Mērķauditorijas paradumu un vajadzību izpēti (kvalitatīvs un kvantitatīvs pētījums);
- 1.7.2. Detalizēta projekta apraksta izstrādi, iekļaujot satura plānu un nepieciešamo finanšu resursu aprēķinus;
- 1.7.3. Lēmuma par finansējuma piešķiršanu pieņemšanu (budžeta procesā);
- 1.7.4. Komandas izveidi, iepirkumu procedūru organizēšanu;
- 1.7.5. Projekta īstenošanu.

## **1.8. Koncertierakstu un fondu ierakstu plānošana un attīstība.**

Muzikālā kultūras mantojuma dokumentācija un saglabāšana ir viena no LR kā sabiedriskā medija pamatfunkcijām, un uzdevumi fondu ierakstu veidošanā regulāri tiek iekļauti ikgadējā sabiedriskā pasūtījuma uzdevumos. Augstas kvalitātes latviešu oriģinālmūzikas, kā arī izpildītāju ierakstus LR kā EBU dalīborganizācija izplata EBU tīklā, tādējādi popularizējot Latvijas valsts un kultūras tēlu Eiropā. Tomēr fondu ierakstu veidošanai trūkst stabila finansējuma, līdzekļi ierakstu veidošanai tiek piesaistīti Valsts Kultūrkapitāla fonda projektu veidā, kā arī citu projektu ietvaros, kas ir vienreizēji finansējuma avoti. Skaņu ieraksti tiek veikti pēc dažādu iesaistīto pušu noteiktām prioritātēm un trūkst mērķtiecīga fondu ierakstu plānojuma un izvēles kritēriju, kā arī netiek noteikts kādiem mūzikas žanriem ir jābūt pārstāvētiem fondu ierakstos un kādās proporcijās.

Lai veicinātu mērķtiecīgu fondu ierakstu veidošanu muzikālā kultūras mantojuma saglabāšanai, nepieciešams:

- 1.8.1. Aktualizēt LR Fondu komisijas nolikumu<sup>23</sup> un LR fonotēkas pilnveidošanas, uzturēšanas un lietošanas noteikumus<sup>24</sup>;
- 1.8.2. Atjaunot fondu ierakstu plānošanu atbilstoši aktualizētajai plānošanas kārtībai;
- 1.8.3. Nodrošināt labāko Latvijas oriģinālmūzikas sasniegumu ierakstīšana un saglabāšana LR fonotēkā, paredzot tam regulāru ikgadēju finansējumu.

<sup>20</sup> Kantar TNS 2018. gada ziema-pavasaris pētījuma dati.

<sup>21</sup> NEPLP 06.04.2018. vēstule Nr. 3-3/196 “Par mazākumtautību satura attīstības redzējumu”.

<sup>22</sup> VSIA Latvijas Televīzija vidēja termiņa darbības stratēģija 2017-2019.

<sup>23</sup> Latvijas Radio Fondu komisijas nolikums. Apstiprināts ar 30.10.2003. VBS “Latvijas Radio” ģenerāldirektora rīkojumu Nr.84/01-04

<sup>24</sup> Datu bāzes “Fonotēka” pilnveidošanas, uzturēšanas un lietošanas noteikumi. Apstiprināti ar VBS „Latvijas Radio” 28.05.2004. Valdes lēmumu Nr.1-7/01-06.

## **1.9. Nodrošināt latviešu un pasaules literārā mantojuma un jaunrades pieejamību, popularizēšanu un arhivēšanu.**

Literārā mantojuma un jaunrades pieejamība tiek nodrošināta pasaules un latviešu literatūrai, kā arī grāmatniecībai veltītos raidījumos visu LR kanālu programmās. Īpaša loma literārā mantojuma saglabāšanā un popularizēšanā ir Radioteātrim, kas veido unikālus radio iestudējumus, literārus lasījumus LR ēteram, vienlaikus nodrošinot to saglabāšanu fonotēkā. Radioteātris šobrīd ir radījis un arhivējis 18 915 unikālus mākslas darbus pieaugušajiem un bērniem un Radioteātris nodrošina 503 minūtes raidlaika Latvijas Radio ēterā nedēļā. Radioteātra finansējumam no valsts budžeta dotācijas tiek novirzīti 7 000 EUR gadā. Līdz šim Radioteātra darbība pamatā ir tikusi finansēta, piesaistot fondu un projektu līdzekļus. Pateicoties Borisa un Ināras Teterevu fonda atbalstam 58 000 EUR apjomā, 2017. gadā tapuši pieci jauniestudējumi (salīdzinājumam: Eiropā vienas raidlugas iestudējums izmaksā ap 20 000 EUR). 2019. gadā Borisa un Ināras Teterevu fonda finansējums nebūs pieejams. Strauji attīstoties digitālajām platformām, Radioteātra veidotais saturs kļūst arvien pieprasītāks sabiedrībā (t.sk. cilvēkiem ar īpašām vajadzībām un diasporai, kas lieto literāros ierakstus arī latviešu valodas prasmju apgūšanai un uzturēšanai) un nepieciešams nodrošināt Radioteātra un LR literāro raidījumu pieejamību dažādām mērķgrupām un to vajadzībām piemērotos formātos.

Lai nodrošinātu latviešu un pasaules literārā mantojuma un jaunrades pieejamību, nepieciešams:

- 1.9.1. Veidot vismaz 7 jaunus Radioteātra iestudējumus gadā, nodrošinot atbilstošu finansējumu;
- 1.9.2. Izveidot konsultatīvu mehānismu sabiedrības interešu noskaidrošanai literāro darbu atlasei iestudējumiem un audiogrāmatām;
- 1.9.3. Izvērtēt Radioteātra iestudējumu u.c. literāro raidījumu pieejamību dažādās interneta un sociālo tīklu platformās, nodrošināt to lejupielādes iespējas (lsm.lv, aplādes u.c.) un popularizēt šo materiālu pieejamības vietnes;
- 1.9.4. Nodrošināt Radioteātra iestudējumu u.c. literāro raidījumu pieejamību CD formātā cilvēkiem ar īpašām vajadzībām;
- 1.9.5. Attīstīt literāru lasījumu u.c. literatūras un lasīšanas popularizēšanai veltītu pasākumu veidošanu LR;
- 1.9.6. Stiprināt Radioteātra veiktspēju, izveidojot vienu papildus literārā redaktora vietu un paredzot līdzekļus skaņu režijai.

## **1.10. Jauniešu auditorijas un jaunu, talantīgu darbinieku piesaiste.**

Viens no lielākajiem riskiem auditorijas saglabāšanā ir jaunākās paaudzes mediju lietošanas paradumu maiņa. Kā norādīts 2017. gadā KM un LU Sociālo zinātņu fakultātes kopīgi veiktajā pētījumā<sup>25</sup>, atbildot uz jautājumu “Lūdzu, atzīmē visas vietas, kur tu parasti iegūsti informāciju par minētajām tēmām”, radio kā informācijas avotu kādam no respondentus interesējošiem tematiem norādījuši salīdzinoši maz respondentu. 10% respondentu atzīmējuši, ka radio tiek iegūta informācija / ziņas par jaunākajiem notikumiem Latvijā, savukārt 9% respondentu atzīmējuši, ka radio tiek iegūta informācija / ziņas par jaunākajiem notikumiem pasaulē, arī 9% respondentu, ka radio tiek iegūta informācija / ziņas par laika prognozēm. Tā ir ļoti neliela auditorijas daļa. LR jauniešu auditoriju īpaši uzrunā LR 5, kuru auditorija ir 15-35 gadus jauni cilvēki. Taču šīs vecuma grupas ietvaros pastāv ievērojamas interešu, vajadzību un paradumu atšķirības. Nepieciešama detalizētāka jauniešu vecuma grupas gradācija: 10-15; 15-20; 20-25, kas ļautu fokusēties uz pusaudžu vecumu, skolas vecuma jauniešiem, studentiem u.t.t. Šobrīd pusaudžu un skolas vecuma jauniešu auditorija tiek uzrunāta fragmentāri, laiku pa laikam un tas nav pietiekami, lai veidotu radio radītā satura lietošanas paradumus. Tādēļ LR5, iespējams,

<sup>25</sup> Pētījums par 9 līdz 16 gadus vecu bērnu un pusaudžu medijpratību Latvijā. KM, LU SZF, 2017.

[https://www.km.gov.lv/uploads/ckeditor/files/mediju\\_politika/medijprat%20C4%ABba/petijums/2018/Bernu%20un%20pusau dzu%20medijpratibas%20petijuma%20rezultati.pdf](https://www.km.gov.lv/uploads/ckeditor/files/mediju_politika/medijprat%20C4%ABba/petijums/2018/Bernu%20un%20pusau dzu%20medijpratibas%20petijuma%20rezultati.pdf)

sadarbībā arī ar pārējiem LR kanāliem un NABA, ir jādomā par aktīvākām jauniešu iesaistes formām, kas vienlaikus kalpotu arī jaunu talantīgu cilvēku piesaistei LR, kuri, līdzīgi kā savulaik LR5 jaunie žurnālisti, noteica LR5 virzienu un saturu.

Lai veicinātu jauniešu auditorijas un jaunu, talantīgu darbinieku piesaisti, nepieciešams:

1.10.1. Attīstīt sadarbību ar vidējās izglītības iestādēm, veicinot skolu radio izveidi un darbību;

1.10.2. Izveidot apmācību programmu jaunajiem radio raidījumu vadītājiem, dīdžejiem, skaņu operatoriem;

1.10.3. Rīkot jauniešu raidījumu satura un tematiku ideju konkursus, labākos ideju autorus iesaistot raidījumu veidošanā;

1.10.4. Izmantojot mobilo studiju, veidot raidījumus skolās, organizēt ārpusstudiju pasākumus;

1.10.5. Pārskatīt vienošanos ar LU par NABA retranslāciju, veidojot nosacījumus ciešākai sadarbībai satura veidošanā un jauniešu auditorijas piesaistē.

### **1.11. Saražotā satura apjoma palielināšana, veicot pasākumus iziešanai no reklāmas tirgus un jaunu pakalpojumu un produktu attīstīšanai.**

Saskaņā ar 2018. gada 20. jūnija grozījumiem Elektronisko plašsaziņas līdzekļu likumā<sup>26</sup>, sākot ar 2021. gada 1. janvāri sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu iziet no reklāmas tirgus (visās platformās) un sākot ar 2020. gadu LR ir jāveic oriģinālsatura apjoma palielināšanas pasākumi, nodrošinot papildus 559 stundu oriģinālsatura radīšanu 2021. gadā četros LR kanālos<sup>27</sup>. Vienlaikus ar iziešanu no reklāmas tirgus ir veicama Reklāmas un pārdošanas daļas restrukturizācija, ar reklāmas raidlaika pārdošanu saistītos resursus novirzot satura ražošanai un jaunu produktu attīstībai. Satura attīstības konceptuālais modelis ir iekļaujams 2020. – 2021. gada sabiedriskajā pasūtījumā, prioritāri novirzot līdzekļus tām tematiskajām jomām, kas auditorijas pētījumos tiek uzrādītas kā nepietiekamas, saskaņā ar sabiedrības vajadzībām. Vienlaikus ir attīstāmi jauni LR pakalpojumi un produkti, lai nodrošinātu uzņēmuma pašu ieņēmumu samazinājuma daļēju kompensāciju (6. rīcības virziens).

Lai nodrošinātu oriģinālsatura veidošanu, izejot no reklāmas tirgus, nepieciešams:

1.11.1. Izstrādāt un saskaņot ar NEPLP raidījumu tīkla izmaiņu koncepciju LR1, LR2, LR3 un LR4;

1.11.2. Nodrošināt finanšu un cilvēkresursu pārdali par labu jauna oriģinālsatura veidošanai un jaunu produktu un pakalpojumu attīstībai;

1.11.3. Nodrošināt reklāmas raidlaika aizstāšanu ar jaunu oriģinālsaturu atbilstoši 2021. gada sabiedriskā pasūtījuma plānam.

## **2. MULTIMEDIĀLA SATURA ATTĪSTĪBA UN DIGITĀLĀ KLĀTBŪTNE DAŽĀDĀS KOMUNIKĀCIJAS PLATFORMĀS**

### ***Mērķis: Mēs zinām, kā būt visur***

Līdz ar tehnoloģiju attīstību, pēdējā desmitgadē strauji ir mainījusies elektronisko mediju vide un arvien būtiskāku lomu līdzās FM apraidei spēlē radio klausīšanās interneta vidē. Saskaņā ar Kantar TNS datiem, 2017.gadā FM radio kopumā klausījās 94% iedzīvotāju, tajā skaitā automašīnās 73%, radio aparātos 46%, telefonos iebūvētā radio 7%, sabiedriskās vietās, tajā skaitā sabiedriskajā transportā, – 5% iedzīvotāju. Internetā radio klausās 33% iedzīvotāju, tajā skaitā datoros 25%, telefonos 9%, planšetdatoros 4% un televizoros – 2% iedzīvotāju.<sup>28</sup> 2012.gadā darbību uzsāka Latvijas sabiedrisko mediju portāls LSM.LV, kas nodrošina iespējas

<sup>26</sup> Grozījumi Elektronisko plašsaziņas līdzekļu likumā, Latvijas Vēstnesis (2018.128.1 nr.)

<https://vestnesis.lv/op/2018/128.1>

<sup>27</sup> LR5 reklāma netiek izvietota, līdz ar to LR5 radītā oriģinālsatura apjoms nemainās.

<sup>28</sup> Elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālā stratēģija 2018.–2022.gadam, 6.lpp.

internetā ērti izmantot sabiedriskās televīzijas un sabiedriskā radio saturu. 2013. gadā Latvijas Radio mājas lapās ievietoja unikālu raidījumu arhīvu, kur darbojas arī meklētājs. Arhīvā pieejami ieraksti kopš 2003. gada un tie ir papildināti ar informāciju par raidījuma viesiem, tematiku utt.<sup>29</sup> Latvijas Radio mājas lapās iespējams klausīties un skatīties ētera tiešraides, ērti pārskatīt izskanējušos raidījumus (kas tiek noformēti atbilstoši interneta vajadzībām ar raidījuma ierakstu, papildus vizuālajiem materiāliem un bieži arī video), meklēt informāciju rakstos un arhīvā, komentēt radio saturu, uzdot jautājumus tiešraidē, iesaistīties diskusijā un cita funkcionalitāte, kas tiek nepārtraukti attīstīta.

LR aizvien aktīvāk ir pievērsies multimediju satura veidošanai, piedāvājot ne tikai audio saturu, bet realizējot arī satura vizualizāciju, tādējādi paplašinot radio piedāvājumu auditorijai dažādās platformās un formās, aktīvāk mijiedarboties ar auditoriju sociālajos tīklos un citās interneta platformās. LR kanāli, programmas, raidījumi un ētera personības ir plaši pārstāvētas sociālajos tīklos, gandrīz 50 LR būtiskākie raidījumi un satura produkti ir pieejami aplādēs (*podcast*) lietošanai mobilajās ierīcēs un datoros.

Šie rezultāti ir sasniegti ar intensīvu LR profesionāļu darbu, atbildot uz tehnoloģiju attīstības un mediju konverģences izaicinājumiem. Tomēr LR digitālās klātbūtnes nodrošināšanai trūkst stratēģiskas virzības. Pēdējā koncepcija par LR satura veidošanu interneta vidē tika apstiprināta 2012. gadā un tā bija veltīta interneta portāla LSM.LV izveidei, tikai daļēji skarot kopējo LR darbību sociālajos tīklos un multimediju satura veidošanu kopumā<sup>30</sup>. Kopš koncepcijas pieņemšanas portāls LSM.LV ir kļuvis par vienu no pieprasītākajiem (TOP 5) ziņu portāliem Latvijā, kopš 2016. gada darbību ir uzsākusi Latgales Multimediju studija, 2018. gadā ir nodota ekspluatācijā LR Multimediju studija. Tomēr, pieaugot multimediju satura apjomam, LR Multimediju daļas kapacitāte ir nepietiekama, un tā lielākoties nodrošināta ar projektu finansējumu (piemēram, LV 100), kas turpmākajos gados nebūs pieejams, tāpēc ir nepieciešama daļas amatu skaita palielināšana.

Ievērojot īstenoto pārmaiņu apjomu, multimedialā satura attīstības un LR digitālā klātbūtnes veicināšanai dažādās komunikācijas platformās nepieciešams:

- 2.1. Veikt LR multimedialā satura un LR digitālās klātbūtnes izvērtēšanu un izstrādāt koncepciju LR satura integrācijai un komunikācijai citās platformās, t.sk. nosakot minimālos multimedialitātes standartus un nodrošinot efektīvu LR satura pieejamību pēc izskanēšanas tiešraidē (*postproduction*);
- 2.2. LR arhīva digitalizācijas pabeigšana un pielāgošana aplāžu (*podcast*) veidošanas vajadzībām, meklēšanas iespēju uzlabošana (t.sk. nodrošinot atpazīstamību pasaulē populārākajos aplāžu atskaņotāju meklētājos) un informācijas nodrošināšana par multimedialā satura izmantošanas iespējām un pieejamību;
- 2.3. Multimediju studijas darbības uzsākšana un attīstības konceptuālā ietvara izstrāde, nodrošinot racionālu darbības plānošanas un ražošanas procesu;
- 2.4. Multimediju satura nodrošināšanas tehnoloģiskās bāzes attīstība (satura apstrādes rīki - materiālu montāža, mobilās ierīces u.c. – saskaņā ar 3. rīcības virzienu);
- 2.5. LR kanālu vienotās mobilās aplikācijas darbības uzsākšana, t.sk. marketinga plāna izstrāde un īstenošana, auditorijas atsauksmju novērtējums un uzlabojumu izstrāde;
- 2.6. Saturā iesaistīto darbinieku apmācība multimediju satura veidošanā (skat. 4. rīcības virzienu);
- 2.7. Papildus 3 (trīs) amata vietu nodrošināšana LR Multimediju daļā.

### 3. TEHNOLOĢISKĀ ATTĪSTĪBA UN INFRASTRUKTŪRA

***Mērķis: Kļūt par nozares līderi inovāciju un jaunāko tehnoloģiju pielietošanā audio un multimedialā satura veidošanā un izplatīšanā***

<sup>29</sup> <https://www.lsm.lv/raksts/zinas/latvija/latvijas-radio-dava-ekskluzivu-arhivu-un-mekletaju.a68960/>

<sup>30</sup> Vienotās (Latvijas Radio un Latvijas Televīzijas) interneta ziņu platformas koncepcija. Apstiprināta ar VSIA „Latvijas Radio” 30.11.2012. valdes lēmumu Nr.3-12/1-6.1.

Šajā rīcības virzienā ir iekļauti uzdevumi atbilstoši trīs savstarpēji saistītiem rīcības apakšvirzieniem - LR IT nodrošinājumam, LR ēkas renovācijai un tehnoloģiskās bāzes attīstībai. Šajā rīcības virzienā ir iekļauti arī uzdevumi LR apraides paplašināšanai, kas gan nav saistīti ar papildus tehnoloģisko nodrošinājumu, bet finanšu resursu ieguldījumu LVRTC pakalpojumu apmaksai.

Elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālā stratēģija 2018.–2022.gadam<sup>31</sup> paredz, ka vismaz vienas LR sabiedriskā pasūtījuma ietvaros veidotas programmas pieejamība radio zemes apraidē (% no teritorijas) 2022. gadā sasniedz 99,8%. 2018. gadā LR1 apraides aptvērums ir 96,8% (% no teritorijas). 2019. gada sākumā ir plānota LR5 apraides paplašināšana ar raidītājiem Limbažos un Ēvaržos (Saldus). Turpmākajos gados ir nepieciešams paplašināt apraidi LR1 (raidītāji Talsos un Ēvaržos), LR2 (raidītājs Ēvaržos), LR3 (Alūksne, Limbaži). LR4 apraidē šobrīd tiek nodrošināta visās teritorijās ar lielāko mazākumtautību iedzīvotāju skaitu un paplašināšana lineārajā apraidē netiek plānota. Atbrīvojoties kādai jaunai frekvencei Rīgā, būtu paplašināma LR6 apraide Rīgā un Pierīgā, jo esošā pieļaujamā raidītāja jauda frekvencē 95.8 FM ir tikai 0.06 kw, līdz ar to signāla uztveramībā Rīgā ir daudz traucējumu, kā arī Pierīgā signāla pieejamība izpaliek. Šī rīcības virziena īstenošana ir vistiešākajā veidā saistīta ar nepieciešamā finansējuma piešķiršanu, kas būtiski var ietekmēt tā īstenošanas laika ietvaru.

Tehnoloģiju uzturēšana darba kārtībā un periodiska atjaunošana LR vienmēr ir bijis pastāvīgs process, ar skaidri iezīmētu prioritāti tehniski nodrošināt nepārtrauktu ētera programmu darbību 24/7 režīmā. Tomēr tehnoloģiju attīstībā ir pietrūcis skaidra attīstības plānojuma vismaz vidējam termiņam, kā rezultātā tehnoloģiju atjaunošana lielākoties notiek steidzamības kārtā, risinot pieaugoša riska situācijas, kā tas ir gadījumā ar Aparātu centrāli, kuras ekspluatācijas termiņš ir pārsniegts par 7 gadiem, un kuras nomainai finansējums tika piešķirts no valsts budžeta programmas „Līdzekļi neparedzētiem gadījumiem”<sup>32</sup>. Tehnoloģiju un inovāciju attīstības plānošana īpaši aktualizējas satura ražošanas digitalizācijas un mediju konverģences apstākļos, kas diktē radio tradicionālo skaņu ierakstu papildināšanu ar foto/video materiāliem, pāreju uz ciparu tehnoloģijām un satura nodrošināšanu interneta platformās.

Ievērojot nepieciešamību attīstīt LR iekšējās informācijas sistēmas (elektroniskā satura vienību uzskaites sistēma, personālvadības sistēma, elektroniskā dokumentu aprīte, administratīvo procesu digitalizācija) nepieciešams stiprināt IT daļas kapacitāti, nodrošinot 2 papildus amata vietas IT atbalstam un programmēšanai.

Plānojot tiešraīžu un ierakstu studiju plānveidīgu nomainītu, nepieciešams izstrādāt studiju aprīkojuma standartus, kas ļautu iepirkt tehniku un uzturēt tās rezerves krietni centralizētāk, tādējādi optimizējot resursus. Atjaunojot studiju aprīkojumu ir ieplānojami arī standartizētiem moduļi (boksi), kuros ir nepieciešamais minimālais ierakstu aprīkojums telefoninterviju, balss ierakstu, tulkojumu veikšanai. Ierakstu aprīkojuma standartizācija atvieglotu iesaistīto darbinieku apmācības procesu un kopumā ļautu uzlabot skaņas kvalitāti.

Risināma problēma ir LR žurnālistu nodrošinājums ar atbilstošiem personālajiem datoriem un mobilajiem sakaru līdzekļiem. Šobrīd ierakstu veidošanai tiek lietoti personīgie viedtālruni un dator tehnika. Pakāpeniski LR kā darba devējam būtu jānodrošina uzņēmuma piešķirtas mobilās ierīces un nepieciešamā dator tehnika arī multimedialā satura veidošanai un apstrādei. Tāpat LR autotransports prasa ieguldījumus nolieto automašīnu aizstāšanai ar jaunām.

Lai nodrošinātu mērķtiecīgu LR pamatfunkciju īstenošanai nepieciešamo tehnoloģisko bāzi, nepieciešams:

<sup>31</sup> Elektronisko plašsaziņas līdzekļu nozares attīstības nacionālā stratēģija 2018.–2022.gadam. Prioritārais virziens 3:

“Dinamiski, uz attīstību un inovācijām vērsti mediji”. NEPLP, 2018., 16.lpp.

[https://neplpadome.lv/lv/assets/documents/Normativie%20Akti/Strategija/EPL%20strate%CC%84g%CC%A7ija\\_120418.pdf](https://neplpadome.lv/lv/assets/documents/Normativie%20Akti/Strategija/EPL%20strate%CC%84g%CC%A7ija_120418.pdf)

<sup>32</sup> MK 17.07.2018. sēdes protokollēmums nr. 33, §45, MK rīkojums "Par finanšu līdzekļu piešķiršanu no valsts budžeta programmas "Līdzekļi neparedzētiem gadījumiem", kurš paredz, ka aparātu centrāles nomainai tiek piešķirti 175 000 EUR un tā ir jāveic līdz 2018.gada beigām



### **3.1. Lineārās apraides un skaņas nodrošinājuma tehnoloģiju uzturēšana un atjaunošana:**

- 3.1.1. Izstrādāt LR tehniskās modernizācijas un IT attīstības plānu līdz 2023. gadam;
- 3.1.2. Paplašināt LR apraidi, LR1 sasniedzot 99,8% Latvijas teritorijas 2022. gadā (Talsi, Saldus), LR2 (Saldus – Brocēni), LR3 (Alūksne, Limbaži), LR5 (Limbaži, Saldus), LR6 (Rīga, Pierīga);
- 3.1.3. Izstrādāt LR tehnoloģiskā nodrošinājuma kvalitātes standartus, t.sk. nosakot standartizētas minimālā aprīkojuma prasības tiešraižu un ierakstu studijām un izveidojot ierakstu studiju moduļus vienkāršu ierakstu veikšanai (piem., telefonintervijas);
- 3.1.4. Aparātu centrāles nomaina;
- 3.1.5. Plānveidīga studiju tehnoloģiskā aprīkojuma - vadības pulšu – nomaina, pārejot uz ciparu tehnoloģiju iekārtām (viena pults katru gadu).

### **3.2. IT atbalsta pārvaldības jomā attīstība:**

- 3.2.1. Personālo datoru operāciju sistēmu un ar to saistītā tehnikas nomaina (~ 2/3 no kopējā LR personālo datoru skaita);
- 3.2.2. IT daļas kapacitātes stiprināšana, izveidojot papildus 2 (divas) amata vietas IT atbalstam un programmēšanai;
- 3.2.3. Teksta apstrādes programmatūras versijas atjaunināšana.

### **3.3. Tehniskās bāzes nodrošinājums:**

- 3.3.1. Mobilo sakaru līdzekļu nodrošinājums, prioritāri nodrošinot viedtālrunus žurnālistiem, kas veido multimediju saturu;
- 3.3.2. Divu vieglā pasažieru transporta vienību un vienas translācijas automašīnas nomaina.

### **3.4. LR ēkas renovācija.**

LR ēkā Rīgā, Doma laukumā 8, pēdējais kapitālais remonts ir veikts 1949. gadā, un jauna kapitālā remonta nepieciešamība ir apzināta un dažādos veidos pieteikta jau kopš 90-to gadu beigām. Tomēr ēkas remontam nav piešķirti budžeta līdzekļi un ēkas uzturēšanas neatliekamie darbi pamatā ir nodrošināti no LR pašu ieņēmumiem. Ēkas kopējais stāvoklis vērtējams kā kritisks - apkures, ventilācijas un kanalizācijas sistēmas ir nolietojušās, nepieciešama jumta seguma nomaina pilnā tā platībā, fasādes puses logu un pašas fasādes restaurācija, iekšpagalma atjaunošana u.t.t. Arī darba, ierakstu studijas, kā arī publiski pieejamās telpas ir nolietojušās un kopumā veido nepievilcīgu vidi, kas neatbilst sabiedriskā medija vajadzībām un statusam. Ēka atrodas UNESCO un valsts nozīmes pilsēt būvniecības pieminekļa “Rīgas vēsturiskais centrs” teritorijā. Tai ir noteikts kultūrvēsturiskās vērtības līmenis: kultūrvēsturiski ļoti vērtīga ēka. Ievērojot nepieciešamību nodrošināt darbības nepārtrauktību, renovācijas projekta īstenošana ir plānojama pa posmiem, nosakot loģisku darbu secību.

Lai nodrošinātu LR pamatfunkciju īstenošanai atbilstošu telpisko infrastruktūru, nepieciešams:

#### **A: Atsevišķu remonta pasākumu īstenošana:**

- 3.4.1. 1. studijas rekonstrukcija;
- 3.4.2. Energoefektivitātes audits un energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumu plāns;
- 3.4.3. LR ēkas fasādes logu restaurācija, iekšpagalma logu maiņa;
- 3.4.4. LR ēkas jumta nomaina;
- 3.4.5. Iekšpagalma renovācija;
- 3.4.6. Ēdināšanas telpu renovācija, aprīkojuma maiņa;
- 3.4.7. 3. studijas telpu renovācija.

#### **B: Kompleksa LR ēkas renovācija:**

- 3.4.8. Projekta izstrāde LR ēkas renovācijai laika periodam no 2020. līdz 2025. gadam un projekta īstenošana (laika periodā, kamēr nav piešķirti līdzekļi visas ēkas renovācijai, neatliekami veicami A punktā paredzētie pasākumi).

### 3.5. Kritiskās infrastruktūras objekta prasību nodrošinājums.

LR ēka ir klasificēta kā B kategorijas valsts līmeņa svarīga kritiskā infrastruktūra, kuras darbības spēju samazināšana apgrūtina valsts pārvaldīšanu un apdraud sabiedrības un valsts drošību. Valsts civilās aizsardzības plānā LR ir noteiktas veicamās darbības iedzīvotāju apziņošanai un informēšanai militāra apdraudējuma un kara gadījumā.

Lai izpildītu 2021. gada 6. jūlija MK noteikumos Nr. 508 "Kritiskās infrastruktūras, tajā skaitā Eiropas kritiskās infrastruktūras, apzināšanas, drošības pasākumu un darbības nepārtrauktības plānošanas un īstenošanas kārtība" noteikto un Drošības policijas pretterorisma centra sniegtās rekomendācijas, ir nepieciešams izveidot papildus ierobežotas pieejamības zonas LR ēkā. Šo zonu izveidei ir nepieciešams veikt centrālās kāpņu telpas durvju restaurāciju, 11 iekštelpu durvju nomaiņu un elektroniskas caurlaižu nolasīšanas sistēmas papildinājumu.

Šobrīd visi LR radītie dati un arhīva informācija atrodas LR ēkā. Notiekot ārkārtas gadījumam (ugunsgrēks, ūdens vadu plīsums u.tml.), LR var palikt bez iepriekšējos gados radītajiem materiāliem. Nepieciešams nodrošināt datu kopiju dublēšanas pakalpojumus, izmantojot datu centru un atbilstību vismaz TER III drošības standartiem rezerves kopijas iznešanai ārpus LR ēkas.

Lai nodrošinātu LR ēkas atbilstību valsts līmeņa kritiskās infrastruktūras objekta prasībām un Valsts civilās aizsardzības plānā paredzēto pasākumu īstenošanai, nepieciešams<sup>33</sup>:

3.5.1. Latvijas Radio ēkas kā kritiskās infrastruktūras objekta atbilstības nodrošināšanai:

3.5.1.1. Izveidot papildus ierobežotas pieejamības zonu LR ēkā;

3.5.1.2. Uzstādīt signalizācijas sistēmas dīzeļģeneratora telpā;

3.5.1.3. Restaurēt centrālās kāpņu telpas durvis, nomainīt iekštelpu durvis;

3.5.1.4. Izstrādāt un uzstādīt elektroniskas caurlaižu nolasīšanas sistēmas papildinājumu.

3.5.2. Datu kopijas dublēšanas pakalpojumu nodrošināšana (izmantojot datu centru ar atbilstību vismaz TIER III drošības standartiem);

3.5.3. LR alternatīvās apraides nodrošināšana (sadarbībā ar LVRTC un AiM).

### 3.6. Tehniskā personāla kvalifikācijas pilnveide:

3.6.1. Izveidot tehniskā personāla vērtēšanas sistēmu;

3.6.2. Iekļaut tehnisko kompetenču paaugstināšanu mācību gada plānā un īstenot mācības (skat. 4. rīcības virzienu), t.sk. iesaistot žurnālistus.

## 4. PĀRVALDĪBA

***Mērķis: Radīt zināšanās un pieredzē balstītu, vienkāršu un ērti lietojamu pārvaldības sistēmu LR mērķu sasniegšanai***

LR kā organizācijas attīstība vienmēr ir bijusi pakārtota radio pamatuzdevumiem – ētera programmu radīšanai un ētera programmu nodrošināšanai. Lai gan periodiski ir veikti LR darbības un struktūras auditi, tomēr darbības administratīvais nodrošinājums, organizācijas struktūras, administratīvo un biznesa procesu efektivitāte, attīstības plānošana un cilvēkresursu attīstīšana ir jautājumi, kuriem vienmēr ir pietrūcis laika, resursu un sistēmiskas pieejas. LR darbības iekšējās procedūras bieži vien ir nepamatoti sarežģītas un neracionālas, to regulējums iekšējos normatīvajos aktos nav sistēmiski aktualizēts, bieži vien līdžās pastāv dažādos laikos pieņemtas kārtības un nolikumi, kuru prasības nav savstarpēji saskaņotas un saskaņotas ar spēkā esošo likumdošanu. Organizācijā vēl arvien dokumentu aprīte tiek nodrošināta papīra formā un personālvadības un grāmatvedības sistēmu modernizācija ir uzsākta tikai 2018. gada sākumā. Šajā pašā laikā ir uzsākta atalgojuma sistēmas reforma, nodrošinot amatalgu

<sup>33</sup> Līdzekļu pieprasījums 3.4.1. un 3.4.2. punktos minētajiem uzdevumiem ir iekļauts LR Prioritāro pasākumu pieteikumā vidējam termiņam 2019. gada budžeta pieprasījumā 82 000 EUR apmērā.

paaugstināšanu un samazinot regulāri izmaksātās piemaksas par papildus darbu, tomēr LR darbinieku algu paaugstinājums vidēji par 10% nav pietiekams, lai nodrošinātu algu konkurētspēju darba tirgū. Šī rīcības uzdevuma ietvaros ir paredzēta sistemātiska LR kā vienotas organizācijas darbības stiprināšana, panākot efektīvu resursu izmantošanu un veicinot LR kā mūsdienīga sabiedriskā medija mērķu sasniegšanu.

#### **4.1. Darbības plānošanas sistēmas izveide un īstenošana.**

LR programmu un raidījumu nodrošināšana 24/7 režīmā nav iedomājama bez rūpīgas plānošanas un šāda plānošanas sistēma darbojas LR kanālu līmenī. Tomēr LR kā vienotas organizācijas vienīgais plānošanas instruments ir ikgadējā Sabiedriskā pasūtījuma izpildes plāns, kas formulē uzdevumus gan satura attīstības, gan pārvaldības jomā, tomēr neaptver visus LR kā organizācijas darbības aspektus. LR faktiski ir darbojies bez apstiprinātas vidēja termiņa darbības stratēģijas un kopīgiem gada plāniem<sup>34</sup>, kas ir atstājis iespaidu gan uz tehnoloģisko investīciju plānošanu, gan budžeta pieprasījumu sagatavošanas kvalitāti, gan uz starpkanālu sadarbību un cilvēkresursu attīstību. Veidojot LR plānošanas sistēmu, ir jāizvairās no liekas dokumentu un birokrātijas vairošanas. Dažādos stratēģijas rīcības virzienos paredzētie plāni nenozīmē atsevišķu dokumentu veidošanu un atsevišķu atskaitīšanās sistēmu radīšanu. Pārsvārā tie ir integrējami vienā kopīgā LR gada plānā, kurš tiek veidots atbilstoši stratēģijas uzdevumiem. Atsevišķu plānu veidošana var būt pieļaujama atsevišķos gadījumos, ja tas tiek īpaši pamatots. Tāds, piemēram, varētu būt šajā rīcības virzienā paredzētais apmācību plāns, jo tajā ir iekļaujami konkrēti apmācību kursu un semināru norises datumi, pasniedzēji, dalībnieki, kas kopējam LR plānam nozīmētu pārāk lielu detalizācijas pakāpi.

Lai nodrošinātu efektīvas plānošanas sistēmas izveidi nepieciešams:

4.1.1. Izstrādāt nolikumu par LR plānošanas sistēmu, paredzot stratēģijas ieviešanas regulāru novērtējumu un operacionalizāciju gada plānos, struktūrvienību darbības plānu izstrādi, plānu rezultatīvo rādītāju sistēmu, plānu izpildes sasaisti ar darbinieku novērtēšanas sistēmu u.c. ar darbības plānošanu saistītus aspektus;

4.1.2. Nodrošināt plānošanas un atskaitīšanās sistēmas ieviešanu, paredzot plānu izpildes apspriešanu struktūrvienību vadītāju sanāksmēs un ikgadējās darbinieku kopsapulcēs;

4.1.3. Nodrošināt struktūrvienību vadītāju un darbinieku apmācības plānošanas sistēmas ieviešanā.

#### **4.2. Efektīvas organizācijas struktūras attīstība.**

LR pamatdarbība ir organizēta piecos LR kanālos, kas nodrošina programmu satura veidošanu un raidīšanu ēterā, kā arī atbalsta funkciju struktūrvienībās. Darbības koordināciju nodrošina Programmu direktoru padomes, Satura padomes un Struktūrvienību vadītāju regulāras sanāksmes, tomēr to darbība pamatā ir vērsta uz operatīvu jautājumu risināšanu un tajās ir iesaistīti tikai vadītāji. Tomēr plānošanas koordinācija starp kanāliem ir vāja, kas ietekmē arī auditorijas izvēles iespējas, trūkst platformas inovatīvu risinājumu un formātu radīšanai. LR žurnālistu profesionālais resurss netiek pietiekami iesaistīts attīstības iespēju meklēšanā stratēģiskā līmenī.

2017. gadā veiktais LR struktūras audits<sup>35</sup> norāda uz to, ka “salīdzinājumā ar citu (Eiropas valstu) radio organizāciju struktūru, LR organizācijas struktūra ir ļoti plakana, jo LR vadībai ir tieši pakļauts pārāk liels (20) struktūrvienību skaits, kas samazina kontroles un pārvaldības iespējas un stimulē darbiniekus pašiem izvairīties no lēmumu pieņemšanas, uzliekot atbildību par to augstākā līmeņa vadītājiem”. Minētais faktors arī ierobežo darbinieku karjeras izaugsmes iespējas, jo iztrūkst vidējās vadības līmenis. Administratīvo funkciju daļā iztrūkst virkne būtisku funkciju – attīstības plānošana un datu analīze, satura vadība un uzraudzība,

<sup>34</sup> LR vidēja termiņa darbības stratēģija ir tikusi izstrādāta, bet netika NEPLP apstiprināta valdes maiņas dēļ.

<sup>35</sup> Organizācijas struktūras analīze. VSIA Latvijas Radio. Auditorkompānijas „Deloitte” ziņojums. 2017. gada maijs.

finanšu kontrole un uzraudzība, personu datu aizsardzība, starptautisko attiecību vadība. Šo funkciju uzdevumi tiek īstenoti esošo struktūrvienību un amatu ietvaros, ļoti ierobežotā apjomā.

Ievērojot ierobežotos finanšu resursus, LR organizācijas struktūras attīstībā prioritāri nepieciešams:

4.2.1. Starpkanālu sadarbības platformu izveide, resursu koordinācija prioritārajās satura attīstības jomās (skat. 1. rīcības virzienu);

4.2.2. Uz projektu vadības principa bāzēta biznesa attīstība, projektu un produktu vadības institucionalizācija, nosakot skaidru atbildības, plānošanas un atskaitīšanās kārtību un motivācijas instrumentus;

4.2.3. Vidējā līmeņa vadības struktūru izveide lielākajās struktūrvienībās, t.sk. veidojot starpkanālu satura koordinācijas darba grupas prioritārajās tematiskajās jomās (piemēram, bērnu un jauniešu raidījumi, kultūra, sports u.c.);

4.2.4. Struktūrvienību ar saistītām vai radniecīgām funkcijām apvienošana, uzdevumu un noslodzes analīze un resursu optimizācija.

### **4.3. Finanšu vadības sistēmas pilnveide.**

LR budžeta plānošana un vadība ir bijusi ļoti decentralizēta, veidojot budžetu kanālu un struktūrvienību līmenī un veicot sīkus starpkanālu un struktūrvienību norēķinus, kas ievērojami paaugstina finanšu vadības radīto administratīvo slogu un neļauj resursus izmantot racionāli. Finanšu vadības un grāmatvedības joma LR ilgstoši ir darbojusies operatīvā līmenī, nodrošinot ikdienas finanšu resursu pārvaldības vajadzības, bet neveicot mūsdienu prasībām atbilstošus uzlabojumus. Neskatoties uz to, ka ievērojami līdzekļi LR budžetā tiek piesaistīti projektu veidā (LV 100 finansējums, Dziesmu un deju svētki, vēlēšanas, LKKF projekti u.c.), LR nav izveidota skaidri noteikta projektu finanšu plānošanas un atskaitīšanās kārtība, projektu tāmes tiek gatavotas dažādos formātos, kas nevajadzīgi sarežģī procesus un prasa papildus laika resursus. Finanšu vadības un grāmatvedības uzskaites darba apjomu būtiski palielina arī lielais ārštata darbinieku skaits (2017. gadā LR bija piesaistīti 445 ārštata darbinieki).

Vāji organizēta finanšu pārvaldība ir pamatā vairākām aktuālām LR kā valsts kapitālsabiedrības attīstības problēmām. Līdzās ilgstoši iztrūkušai investīciju plānošanai, jāmin arī iepriekš finanšu uzskaitē neuzrādīti uzkrātie potenciālie izdevumi, kas faktiski palielina uzņēmuma kopējo izdevumu apjomu un saistības. Veicot salīdzinājumu starp Personāla daļas (izveidota 2017. gada beigās) veikto personāla datu uzskaiti un LR grāmatvedības datiem, tika konstatēts, ka kopumā LR darbiniekiem līdz 2018. gada 30. jūnijam bija neizmantotas 5 769 ikgadējā apmaksātā atvaļinājuma dienas, turklāt 28 darbiniekiem līdz minētajam datumam neizmantoto atvaļinājumu dienu skaits pārsniedza 60 dienas. Auditorfirma KPMG, veicot 2017. gada pārskata revīziju, konstatēja, ka 2016. gada pārskatā nav iekļautas uzkrāto atvaļinājumu saistības 128 761 EUR apmērā<sup>36</sup>. LR valde lēma šo summu iekļaut 2017. gada pārskatā, kas palielināja sabiedrības uzkrātās saistības. Tādējādi 2017. gada pārskatā uzkrāto atvaļinājumu saistību kopsumma sasniedza 380 232 EUR.

Latvijas Radio no 1996.gada pieder AS „Kurzemes Radio” 60 akcijas, ar MK 25.06.2020. rīkojumu nr.344 pieņemts lēmums par Latvijas Radio īpašumā esošo akciju sabiedrības „Kurzemes Radio” kapitāla daļu pārdošanu.

2017. gada beigās, darbu uzsākot jaunievēlētajai LR valdei, nepilnību novēršana finanšu plānošanā un vadībā ir kļuvusi par vienu no svarīgākajām pārvaldības prioritātēm, ietverot skaidru un automatizētu atskaišu veidošanas sistēmu, roku darba izskaušanu, iekšējo procedūru optimizāciju un papīra formas dokumentu skaita samazināšanu.

Finanšu vadības pilnveides jomā turpmāk nepieciešams:

<sup>36</sup> VSIA Latvijas Radio 2017.gada publiskais pārskats.

- 4.3.1. Finanšu plānošanas un atskaitīšanās sistēmas pilnveide, nolikuma “Budžeta un raidapjoma plānošanas un izpildes kontroles procedūras” aktualizācija (t.sk. standartizējot projektu tāmes, u.c. finanšu informācijas dokumentāciju);
- 4.3.2. Grāmatvedības elektroniskās informācijas sistēmas ieviešanas pabeigšana, t.sk. grāmatvedības (finanšu resursu pārvaldības) sistēmas *Horizon* iedarbināšana pilnā apjomā (finanšu plānošanas un kontroles moduļi);
- 4.3.3. LR ieņēmumu un izdevumu sabalansēšana, pakāpeniski samazinot zaudējumu apjomu;
- 4.3.4. Uzkrāto neizmantoto atvaļinājumu dienu audits, pasākumu plāna neizmantoto atvaļinājuma dienu samazināšanai izstrāde un īstenošana.
- 4.3.5. Nepieciešamo normatīvo aktu un dokumentu izstrāde Latvijas Radio piederošo AS „Kurzemes Radio” akciju pārdošanai.

#### **4.4. Cilvēkresursu pārvaldība.**

LR ilgstoši nav pastāvējusi personālvadības struktūrvienība, personālvadības funkciju ir nodrošinājusi Juridiskā daļa sadarbībā ar algu grāmatvedību un Mācību daļu. Personāla nodaļa ir izveidota 2017. gada oktobrī, un tās atbildībā ir LR cilvēkresursu attīstības politikas izstrāde un īstenošana. 2017. gada nogalē ir uzsākta LR darbinieku atlīdzības reforma, pārskatot līdz šim pastāvējušu necaurspīdīgo piemaksu par papildus darbu sistēmu un palielinot darbinieku amatalgas vidēji par 10% atbilstoši valsts budžeta dotācijā 2018. gadam papildus piešķirtajiem līdzekļiem. Tomēr atlīdzības sistēma prasa turpmāku analīzi un uzlabojumus – LR nepastāv vienota darbinieku novērtēšanas un motivācijas sistēma, amatu struktūra balstās uz novecojušiem amatu pienākumu un slodžu vērtējumiem, vēl arvien pastāv atšķirības amatu strukturējumā starp kanāliem. Trūkst karjeras plānošanas un profesionālās izaugsmes iespēju, nepastāv mācību vajadzību apzināšana un pietiekamu resursu plānošana profesionālai pilnveidei. Slodžu izvērtējumā nepieciešams iekļaut arī piesaistīto ārštata darbinieku darba ieguldījuma ietekmi uz noslodzi, kā arī izvērtēt gadījumus, kad ārštata autoriem būtu piedāvājamas iespējas slēgt darba līgumus, jo darba saturs un uzdevumi neatšķiras no darba tiesisko attiecību ietvaros veiktā darba satura.

Vidēja termiņa ietvaros nepieciešams plānot arī turpmāku darba samaksas paaugstināšanu atbilstoši darba tirgus tendencēm, kas realizējams, veidojot motivācijas sistēmu sasaistē ar darba rezultātiem.

Lai nodrošinātu mūsdienīgu cilvēkresursu vadību un attīstību, nepieciešams:

- 4.4.1. Personāla un ārštata darbinieku noslodzes salīdzinoša analīze un slodžu līdzsvarošana;
- 4.4.2. Darbinieku novērtēšanas un motivācijas sistēmas izveide un ieviešana;
- 4.4.3. Personālvadības procesu optimizācija un elektronizācija;
- 4.4.4. Mācību vajadzību analīze struktūrvienībās un mācību gada prioritāšu noteikšana;
- 4.4.5. Mācību gada plāna izstrāde un īstenošana;
- 4.4.6. Mentoringa sistēmas institucionalizācija, nodrošinot iesaistīto mentoru motivāciju;
- 4.4.7. Ikgadējās darbinieku apmierinātības aptaujas;
- 4.4.8. Amatalgu paaugstināšana atbilstoši darba tirgus tendencēm.

#### **4.5. Administratīvā sloga mazināšana, darba procesu optimizācija.**

LR pārvaldības un darba procesi ilgstoši nav tikuši vērtēti un analizēti atbilstoši labas pārvaldības principiem, un daudzi no tiem ir organizēti nepietiekami racionāli. Atsevišķās administratīvo funkciju jomās pastāv nepamatoti detalizētas un resursu ietilpīgas procedūras (piemēram, noliktavas grāmatošana, gatavojot pavadzīmes mazvērtīgā inventāra vienībām), kamēr būtisku funkciju izpildei procedūras vispār nepastāv (piemēram, vidēja termiņa un gada plānošana). Nav skaidri noteiktas dokumentu vīzēšanas kārtība, dokumentu aprīte notiek papīra

formātā, nesamērīgi liela tehnisku un operatīvu lēmumu pieņemšana tiek organizēta valdes līmenī (piemēram, transporta kompensāciju piešķiršana darbiniekiem). Pārmērīga iekšējās birokrātijas sloga rezultātā veidojas valdes locekļu, struktūrvienību vadītāju un iesaistīto darbinieku pārslogdes un ierobežotie cilvēkresursi tiek izmantoti neefektīvi.

Lai nodrošinātu iekšējo darbības procesu optimizāciju, nepieciešams:

- 4.5.1. Darba procesu kartēšana, apzinot visas LR veiktās administratīvās un ražošanas procedūras un nosakot prioritātes procesu analīzei un optimizācijai;
- 4.5.2. Procesu novērtējums un rekomendāciju izstrāde, t.sk. par procesu elektronizāciju;
- 4.5.3. Iekšējo normatīvo aktu sakārtošana, t.sk. izdarot izmaiņas attiecīgo procesu un procedūru iekšējā normatīvajā regulējumā;
- 4.5.4. Elektroniskās dokumentu aprites sistēmas sagatavošana un ieviešana.

## 5. KOMUNIKĀCIJA

***Mērķis: Stiprināt LR zīmola kā uzticamākā, neatkarīgākā un satura ziņā daudzveidīgākā medija pozīcijas (top-of-mind awarness) un nodrošināt pilna spektra iekšējo un ārējo komunikāciju***

LR satura mārketinga informatīvajā telpā ir viens no galvenajiem instrumentiem auditorijas piesaistē, kas tiek nodrošināta ar ārējās komunikācijas līdzekļiem. Vienlaikus LR kā organizācijas efektīvai darbībai un mērķu sasniegšanai būtiska ir iekšējā komunikācija, kas ne tikai nosaka organizācijas kultūru un uztur tās vērtības, bet arī būtiski ietekmē tās darbības rezultātus un publisko tēlu kopumā. Komunikācijas rīcības virzienā secīgi tiek aplūkoti uzdevumi, kas saistīti ar abu šo komunikācijas aspektu sekmīgu īstenošanu.

### **5.1. Latvijas Radio satura produktu marketinga un tēla virzīšana publiskajā telpā.**

Informācija par LR piedāvātajiem raidījumiem un programmām tiek nodrošināta radio kanālos pašreklāmas veidā, sabiedrisko mediju portālā LSM.lv, žurnālā “Rīgas Viļņi”, kā arī ievietojot informāciju sociālajos tīklos. LR tēla veidošanā nozīmīgu lomu spēlē arī ārpusstudiju pasākumi, sociāli orientētas akcijas (piemēram, labdarības maratons “Dod pieci”), kā arī līdzdalība citu organizāciju rīkotos pasākumos (piemēram, sarunu festivāls “Lampa”). Papildus šiem pasākumiem LR neveic satura produktu reklāmas aktivitātes interneta ziņu platformās, sociālajos tīklos, vides reklāmā vai televīzijā. Ilgstoši palicis neatrisināts jautājums par savstarpēju reklāmu izveidošanu sabiedriskajos medijos, jo LR un LTV reklāmas (t.sk. pašreklāmas) izvietošanas izmaksas būtiski atšķiras, līdz ar to maiņas darījumu mehānisms nav piemērojams pašreklāmas izvietošanai. Neatrisināts ir jautājums par sadarbību un LR informācijas izvietošanu komercmedijos. Lielākais pastāvīgi pieejamais informācijas resurss šobrīd ir LR un atsevišķo LR kanālu mājas lapas, kas ir piesaistītas LSM.lv un nodrošina gan kanālu programmu klausīšanās iespējas internetā, gan LR arhīvu pieejamību. LR arī gatavo materiālus LSM.lv, tomēr redakcionālo lēmumu pieņemšanā noteicošā loma ir portāla redakcijai, kas ne vienmēr sakrīt ar LR redakcionālo politiku un mārketinga vajadzībām. Vienlaikus informācija par jauniem raidījumiem vai īpašiem satura piedāvājumiem publiskajā telpā tiek nodrošināta nepietiekami, un tas ir viens no galvenajiem ierobežojošiem faktoriem LR auditorijas paplašināšanā, jo pastāvošie satura popularizēšanas līdzekļi ir vērsti uz jau esošo LR auditoriju, bet nerasniedz tos, kas LR neklausās vai vairs neklausās. LR kā lielākā sabiedriskā medija informācijas resurss un ietekme, kā arī augstie sabiedrības uzticības rādītāji zināmā mērā nodrošina to, ka LR saglabā savu klausītāju auditoriju arī neveicot mērķtiecīgus papildus satura un zīmola veicināšanas pasākumus papildus iestrādātajiem mārketinga pasākumiem. Tomēr, ievērojot strauji mainīgos mediju lietošanas paradumus, kā arī LR kā sabiedriskā medija sociālo nozīmību, ir veicināma sistēmiska pieeja LR tēla stiprināšanai, plānojot komunikācijas aktivitātes atbilstoši auditorijas segmentiem un atbildot uz mūsdienu mediju vides izaicinājumiem. Izvērtējamas un pārskatāmas ir Komunikācijas un Multimediju

daļu funkcijas, jo abas struktūrvienības ir iesaistītas LR ārējās komunikācijas veidošanā, bet LR sociālo tīklu uzturēšanā ir iesaistīti arī kanālu darbinieki.

Lai veicinātu LR popularizēšanu un auditorijas piesaisti, turpmāk nepieciešams:

- 5.1.1. LR tēla attīstība un virzīšana publiskajā telpā, t.sk. zīmola vadības un korporatīvās sociālās atbildības politikas izstrāde un īstenošana;
- 5.1.2. LR reprezentācijas LSM.lv uzlabošana, t.sk. precizējot atbildību par satura ražošanu un izvietojumu, satura un projektu pašreklāmu izvietojumu;
- 5.1.3. Ikgadējā komunikācijas un mārketinga plāna izstrāde un īstenošana;
- 5.1.4. Komunikācijas un Multimediju daļu funkciju analīze un optimāla komunikācijas un multimedijālā satura nodrošināšanas modeļa izstrāde;
- 5.1.5. Ikgadējās sabiedrisko mediju konferences organizēšana.

## **5.2. LR iekšējās komunikācijas stiprināšana.**

LR iekšējās komunikācijas galvenie instrumenti ir LR iekšējā mājas lapa (iekštīkls), visiem darbiniekiem kopējā e-pasta adrese ātru paziņojumu izplatīšanai, regulāras struktūrvienību vadītāju sanāksmes, struktūrvienību iekšējās sanāksmes, kā arī LR darbinieku kopsapulces (t.sk. LR Arodbiedrības kopsapulces). Ne visi šie komunikācijas kanāli darbojas vienlīdz labi. LR iekštīklā iekļautā informācija ir slikti organizēta un netiek pienācīgi aktualizēta, tai ir nepietiekami izvērsta meklēšanas funkcija, kas apgrūtinā nepieciešamās informācijas atrašanu. Kopējais lapas veidols ir formāls un neveicina vēlmi to izmantot savstarpējai informācijas un viedokļu apmaiņai, lapā trūkst komentēšanas iespēju, līdz ar to nav iespējams nodrošināt atgriezenisko saikni no LR darbiniekiem. LR pastāvīgi nodarbināto skaits ir ap 290 darbiniekiem un tieša komunikācija ārpus kopsapulcēm ir apgrūtināta, tomēr nepieciešams attīstīt strukturētas dialoga formas, organizējot iekšējus tematiskus seminārus un iesaistot visa līmeņa darbiniekus gan organizācijas problēmu apzināšanā, gan risināšanā. Tāpat ir turpināma valdes locekļu regulāra piedalīšanās struktūrvienību sanāksmēs. Dialoga veicināšanai var kalpot arī Pārvaldības rīcības virzienā paredzētā darba procesu analīze, jo tiešā darba veicējiem ir vispildīgākās zināšanas par neefektīvi organizētiem pārvaldības procesiem.

Lai veicinātu atklātu un iesaistošu LR iekšējās komunikācijas vidi, turpmāk nepieciešams:

- 5.2.1. Iekšējās komunikācijas stiprināšana, izstrādājot jaunu LR iekštīklu, nodrošinot efektīvas informācijas meklēšanas iespējas un regulāri aktualizējot informāciju;
- 5.2.2. Plaša darbinieku iesaiste LR attīstības plānošanā un pārvaldības procesu optimizācijā;
- 5.2.3. Regulāru iekšēju tematisku semināru rīkošana, attīstot profesionālās kompetences un veicinot izpratni par mediju politikas aktuāliem jautājumiem, organizācijas attīstības mērķiem un izaicinājumiem;
- 5.2.4. Ikgadēji organizācijas saliedētības veicināšanas pasākumi.

## **6. JAUNU BIZNESA VIRZIENU UN PRODUKTU ATTĪSTĪBA**

***Mērķis: LR produktu un pakalpojumu paplašināšana, atbildot uz sabiedrības vajadzībām un veicinot pašu ieņēmumu palielināšanu***

Līdzās radio programmu veidošanai, LR vienmēr ir veidojis arī mūzikas un literāros ierakstus, izdevis CD diskus, organizējis koncertus un veicis citas, ar organizācijas pamatdarbību saistītas, aktivitātes. Tomēr šo produktu attīstība nav tikusi mērķtiecīgi plānota. Tie ir veidoti no gadījuma uz gadījumu, atkarībā no sadarbības partneriem, autortiesību nosacījumiem un pieejamiem finanšu resursiem. Vienlaikus sabiedrībā pastāv pieprasījums pēc kvalitatīviem audio produktiem, kas būtu pieejami gan interneta resursos, gan arī CD formātā. Tas attiecas gan uz mūzikas ierakstiem, gan Radioteātra veidotiem iestudējumiem un literāriem ierakstiem, kuri būtu nepieciešami gan latviešu valodas apguves veicināšanā diasporā, gan Latvijas iedzīvotājiem ar redzes traucējumiem. Šo produktu attīstību varētu paplašināt, izdodot

audiogrāmatas, kas Latvijas tirgū ir maz izplatīts, bet potenciāli pieprasīts produkts. Liels pieprasījums ir arī pēc suvenīriem un prezentācijas priekšmetiem ar LR simboliku, kuri šobrīd nav pieejami tirdzniecībā.

2018. gada 20. jūnijā Saeimā tika pieņemti grozījumi Elektronisko plašsaziņas līdzekļu likumā<sup>37</sup>, kas paredz sabiedrisko mediju iziešanu no reklāmas tirgus, sākot ar 2021. gada 1. janvāri. Lai gan grozījumi paredz reklāmas ieņēmumu aizstāšanu ar papildus valsts budžeta dotāciju (saskaņā ar novērtējumu, papildus nepieciešami 3 542 983 EUR), tomēr arī LR kā valsts kapitālsabiedrībai ir jāplāno biznesa attīstības pasākumi, nodrošinot sabiedrībā pieprasītus produktus un pakalpojumus. Iespējamie jaunie produkti un pakalpojumi ir indikatīvi un to īstenošana ir prioritizējama un īstenojama gada plānošanas ietvaros, bet tie var ietvert:

- 6.1. Studijas skaņu ierakstu intensificēšana, CD disku ražošana, straumēšanas produktu izstrāde;
- 6.2. Audio marketinga zīmolu ražošana;
- 6.3. Latvijas Radio suvenīru tirdzniecība;
- 6.4. Koncertu biļešu pārdošana (LR 1.studija);
- 6.5. Apmācību pakalpojumu attīstīšana (specifiskās radio profesionālajās kompetencēs – radio žurnālistika, runas māksla u.c.);
- 6.6. Audiogrāmatu ražošana un tirdzniecība (skat. 1. rīcības virzienu);
- 6.7. LR veidotā satura nodrošināšana aplādēs (*podcasts*);
- 6.8. Producentu pakalpojumi koncertiem un sabiedriskiem pasākumiem.

## **7. Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu Pārvaldības likuma ieviešana**

***Mērķis: Nodrošināt LR darbību atbilstoši jaunajam Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu un to pārvaldības likumam***

2020. gada 19. novembrī. Saeimā tika pieņemts Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu un to pārvaldības likums (SEPLPL), kas stājās spēkā 2021. gada 1. janvārī. Likums būtiski maina Latvijas sabiedrisko mediju, t.sk. Latvijas Radio pārvaldības modeli, paredzot izveidot jaunu Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu padomi, sabiedrisko mediju Ombudu, galvenā redaktora amatu, izslēdzot komercpažņojumu ieviešanu sabiedrisko mediju programmās, izstrādāt jaunu sabiedrisko mediju finansēšanas modeli, kā arī veikt sabiedrisko mediju Latvijas Radio un Latvijas Televīzijas apvienošanu vienotā sabiedriskā medijā. Lai nodrošinātu jaunā likuma ieviešanu, nepieciešams pārskatīt vai no jauna izstrādāt LR iekšējos normatīvos aktus, kā arī nodrošināt līdzdarbību likumā noteikto konceptuālo jautājumu risināšanā. Šajā rīcības virzienā plānotie uzdevumi ir veicami pēc SEPLP izveides un darbības uzsākšanas.

Lai nodrošinātu jaunā Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu un to pārvaldības likuma ieviešanu LR, nepieciešams:

- 7.1. Izstrādāt LR galvenā redaktora amata aprakstu un kandidātu atlases kritērijus un kārtību;
- 7.2. Organizēt konkursu uz galvenā redaktora amata vietu, uzsākt galvenā redaktora darbu;
- 7.3. Izstrādāt LR Redakcionālās padomes nolikumu (pēc Galvenā redaktora apstiprināšanas);
- 7.4. Izstrādāt un iesniegt SEPLP LR redakcionālās vadlīnijas;
- 7.5. Piedalīties Sabiedriskā pasūtījuma Kvalitātes vadības sistēmas izstrādē;

<sup>37</sup> Grozījumi Elektronisko plašsaziņas līdzekļu likumā. Latvijas Vēstnesis, Laidiens: 28.06.2018., Nr. 128 (6214), Oficiālās publikācijas Nr.:2018/128.1, <https://vestnesis.lv/op/2018/128.1>



7.6. Izstrādāt un noslēgt ar SEPLP pilnvarojuma līgumus par Sabiedriskā pasūtījuma un LR VTDS izpildi;

7.7. Izstrādāt un īstenot koordinācijas mehānismu ar SEPLP un sabiedrisko mediju Ombudu;

7.8. Izstrādāt LR Ētikas padomes nolikumu un apstiprināt tās sastāvu;

7.9. Izstrādāt LR iekšējos normatīvos aktus informatīvo paziņojumu izvietojumam, sadarbībai ar partneriem un producentiem pēc iziešanas no reklāmas tirgus.

7.10. Līdzdarboties *Koncepcijas par apvienota sabiedriskā elektroniskā plašsaziņas līdzekļa izveidošanu un darbību* izstrādē (SEPLPL Pārejas noteikumu 6.punkts);

7.11. Līdzdarboties *Koncepcijas par sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu finansēšanas modeli* izstrādē (paredzot nodrošināt neatkarīgu, atbilstošu un prognozējamu sabiedrisko plašsaziņas līdzekļu finansējumu, kas piecu gadu laikā sasniegs Eiropas vidējam finansējuma līmenim līdzvērtīgu apjomu (SEPLPL Pārejas noteikumu 8.punkts).

## 7. Stratēģijas nefinanšu mērķi, īstenošanas rezultāti un to sasniegšanas rādītāji

Atbilstoši Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 57.panta ceturtās daļas 6.punktam, LR Stratēģijā tiek izvirzīts viens galvenais nefinanšu stratēģiskais mērķis, kas ir arī kopējais LR Stratēģiskais mērķis un tam pakārtoti nefinanšu mērķi.

### Stratēģijas nefinanšu mērķi un rīcības virzienu rezultatīvie rādītāji

<b>Stratēģiskais mērķis</b>						
<b><i>Veidot plašu satura piedāvājumu lineārajā apraidē un multimedijāli, nodrošinot telpu jēgpilnai viedokļu apmaiņai, veicinot sabiedrībai būtisku jautājumu risināšanu, piederības izjūtā Latvijai balstītas pilsoniskas sabiedrības veidošanos, radot un saglabājot Latvijas kultūrvēsturiskās vērtības nākamajām paaudzēm</i></b>						
<b>Sasniedzamie nefinanšu mērķu rādītāji</b>	<b>Rādītāju vērtības pa gadiem (plāns un izpilde<sup>38</sup>)</b>					
	2018 (bāze)	2019	2020	2021	2022	2023
<b>1. LR tirgus daļa (AQH share, %)</b>						
Plāns	33,8%	35,2%	35,4%	35,1%	35,1%	36%
Fakts	35,5%	35,5%	35,1%	37,9%		
<b>2. LR klausītāju skaits (Reach)<sup>39</sup></b>						
Plāns	864 000	831 000	823 000	766 496	747 477	751 200
Fakts	841 000	806 000	786 000	775 150		
<b>3. LR sociālo tīklu sasniegtā auditorija, t.sk.<sup>40</sup>:</b>						
<b>Facebook (reach)</b>						
Plāns	-			12 344 095	13 792 241	15 843 772
Fakts	-	5646 280 <sup>41</sup>	11,816,378	16 266 313		
<b>Twitter (impressions)</b>						
Plāns	-			14 499 350	16 674 253	12 226 322

<sup>38</sup> Informācija par izpildi 2019. un 2020.gadā ir iekļauta ar 2021.gada grozījumiem.

<sup>39</sup> Sasniegtās auditorijas skaita prognoze noteikta, balstoties uz CSP datiem par iedzīvotāju sakaita samazināšanos, kas 2017.gadā ir – 0,8%. Saskaņā ar Eurostat prognozēm Latvijas iedzīvotāju skaits no 2,024 miljoniem 2013. gadā turpinās samazināties un 2020. gadā sasniegs 1,88 miljonus, bet 2030. gadā - 1,635 miljonus cilvēku. CSP, <https://www.csb.gov.lv/lv/statistika/statistikas-temas/iedzivotaji/iedzivotaju-skaits/meklet-tema/2402-iedzivotaju-skaita-izmainas-latvija-2017>

<sup>40</sup> Dati par LR sociālo tīklu auditorijām pilnvērtīgi tiek uzskaitīti sākot ar 2019.gadu, kas tiek pieņemta par bāzes vērtību. Prognozēm piemēroti 15% griesti, lai gan vēsturiskie dati liecina par straujāku sasniegtās auditorijas pieaugumu.

<sup>41</sup> Dati par 2019.gada jūniju – decembri.

Fakts	-	7 458 000	10,229,000	13 376 000		
Youtube (skatījumi)						
Plāns	-			1 344 050 <sup>42</sup>	1 445 659	1 557 508
Fakts	-	1 267 616	1 651 804	2 108 284		
Podkāstu (klausījumu skaits)						
Plāns	-			409 030	470 384	2 440 660
Fakts	-	34 331	355 678	1 652 351		
<b>Stratēģijas rīcības virzienu rezultatīvie rādītāji</b>						
<b>1. SATURA POLITIKA UN ATTĪSTĪBA</b>						
<i>Mērķis: Radīt uzticamu, neatkarīgu un daudzveidīgu saturu</i>						
Iedzīvotāju vērtējums par Latvijas Radio veidotā satura kvalitāti (sabiedriskā labuma novērtējums) <sup>43</sup>	-	-	-	(46%)	37%	39%
Latvijas Radio lietojums dažādās platformās (sabiedriskā labuma novērtējums) <sup>44</sup>	-	-	-	(46%)	48%	48%
LR satura kopprojektu skaits ar medijiem, satura veidotājiem, tostarp LTV	(3)	(4)	(4)	(8)	8	8
Satura vērtēšanas plāna īstenošana					1	1
Apmācību plāna realizācija					1	1
<b>2. MULTIMEDIĀLĀ SATURA ATTĪSTĪBA UN DIGITĀLĀ KLĀTBŪTNE DAŽĀDĀS KOMUNIKĀCIJAS PLATFORMĀS</b>						
<i>Mērķis: Mēs zinām, kā būt visur</i>						
LR sociālo tīklu sasniegtā auditorija <sup>45</sup> .						
LR veidotais (par LR budžeta līdzekļiem) saturs LSM.lv (satura vienības) <sup>46</sup>	(4777)	(4632)	(4606)	4728 (7396 <sup>47</sup> )	4955	5500

<sup>42</sup> No LR4 vēsturiskajiem datiem izņemts viens videoklips ar 300 tūkstošiem skatījumu, kā ekstremāla vērtība.

<sup>43</sup> 2021. gada sabiedriskā labuma novērtējuma iedzīvotāju aptaujas rezultāti. Indikators veidots no trīs kvalitātes rādītājiem. Aptaujas respondenti vērtē vai 1) Latvijas Radio piedāvā man vērtīgu un saistošu saturu par politikas un ekonomikas zinām, 2) Latvijas Radio piedāvā man vērtīgu un saistošu saturu par kultūru, 3) Latvijas Radio piedāvā man vērtīgu un saistošu saturu par dzīves stilu, ģimeni un mājsaimniecību, ņemot vērā, vai respondentu interesē žanrs. Visi respondenti. Sākot ar 2021. gadu ieviesta jauna, vienota metodoloģija Latvijas sabiedrisko mediju (LR, LTV un LSM.LV) sniegtā sabiedriskā labuma novērtējumam. Sakarā ar metodoloģijas maiņu, iepriekšējie mērījumi izņemti, jo nav pāctecīgi salīdzināmi.

<sup>44</sup> 2021. un 2022. gada sabiedriskā labuma novērtējuma iedzīvotāju aptaujas rezultāti kategorijā "Sasniedzamība, jautājums "Cik bieži jūs lietojat šādus sabiedriskos medijus?"

<sup>45</sup> Dati par LR sociālo tīklu auditorijām ir iekļauti pie Stratēģiskā mērķa rādītājiem.

<sup>46</sup> Sabiedrisko mediju portāla lsm.lv sniegtie dati. Rādītāji ietver datus par rakstu skaitu, kuru veidošanā piedalījušies Latvijas Radio darbinieki vai izmantoti Latvijas radio audiomateriāli. Nav atsevišķi uzskaitīts sabiedrisko mediju portālam lsm.lv pieejamais LR ražotais multimediju saturs: raidījumi video formātā ("Krustpunktā", "Digitālās brokastis", "Globālais latvietis. 21. gadsimts", "Paauzde Z", video tiešraides no 1. studijas koncertiem, izbraukuma ētera video tiešraides u.tml.). Tāpat redakcijai pieejami Latvijas Radio fotoattēli (piemēram, "Krustpunktā" viesu portreti, galerijas no pasākumiem), konkrētiem raidījumiem ražots video saturs (piemēram, "Atvērtie faili" video epizodes), Ziņu dienesta ražotais multimedijālais saturs (video, foto). Atsevišķiem raidījumiem auditorijas iesaistes veicināšanai un sasniegšanai tiek izmantoti lsm.lv pārvaldītie sociālo tīklu konti. Tāpat Latvijas Radio sadarbībā ar lsm.lv realizē kopprojektus, kur satura vienības netiek uzskaitītas. Piemēram, Ziņu dienesta īstenojamais projekts "Smadzeņu skalotava" portāla lsm.lv un sociālo tīklu auditorijai.

<sup>47</sup> Mainīta LSM uzskaites metodoloģija

<b>3. TEHNOLOĢIJU ATTĪSTĪBA UN INFRASTRUKTŪRA</b>						
<i>Mērķis: Kļūt par nozares līderi inovāciju un jaunāko tehnoloģiju pielietošanā audio un multimedijālā satura veidošanā un izplatīšanā</i>						
<b>Nodrošināt teritorijas aptvērumu virszemes apraidē<sup>48</sup>:</b>						
Kanālam LR1 (% no teritorijas)	98,8 (98)	99,2 (98)	99,2 (98)	98 (98)	98	98
Kanālam LR2 (% no teritorijas)	98,3 (95,8)	98,3(95,8)	98,3 (95,8)	95,8 (95,8)	95,8	95,8
Kanālam LR3 (% no teritorijas)	67,9 (67,9)	67,9 (67,9)	67,9 (67,9)	67,9 (67,9)	67,9	67,9
Kanālam LR4 (% no teritorijas)	52,7 (52,7)	52,7 (52,7)	52,7 (52,7)	52,7 (52,7)	52,7	52,7
Kanālam LR5 (% no teritorijas)	69,0 (30,6)	73,1 (30,6)	73,1 (30,6)	30,6 (30,6)	30,6	30,6
Kanālam LR6 (%no teritorijas)	2,8 (2,8)	2,8 (2,8)	2,8 (2,8)	2,8 (2,9)	2,9	2,9
<b>4. PĀRVALDĪBA</b>						
<i>Mērķis: Radīt zināšanās un pieredzē balstītu, vienkāršu un ērti lietojamu pārvaldības sistēmu LR mērķu sasniegšanai</i>						
Pilnveidoto/pārskatīto procesu un sistēmu skaits	(5)	(8)	(6)	(5)	3	3
Administrācijas izmaksas pret apgrozījumu	Fakts 5,95%	Fakts 6,21%	Fakts 5,82%	Ne vairāk kā 8% (5,36%)	Ne vairāk kā 8%	Ne vairāk kā 8%
Apgrozījums uz vienu darbinieku, EUR	(35389)	(34558)	(37129)	39000 (38565)	Ne mazāk kā 38000	Ne mazāk kā 38000
<b>5. KOMUNIKĀCIJA</b>						
<i>Mērķis: Stiprināt LR zīmola kā uzticamākā, neatkarīgākā un satura ziņā daudzveidīgākā medija pozīcijas un nodrošināt pilna spektra iekšējo un ārējo komunikāciju</i>						
Uzticēšanās LR (Sabiedriskā labuma novērtējums)				(51%) <sup>49</sup>	50	50
<b>6. JAUNU BIZNESA VIRZIENU UN PRODUKTU ATTĪSTĪBA</b>						
<i>Mērķis: LR produktu un pakalpojumu paplašināšana, atbildot uz sabiedrības vajadzībām un veicinot pašu ieņēmumu palielināšanu</i>						
Pašu ieņēmumu palielināšanās no ne-reklāmas produktiem un pakalpojumiem (% no apgrozījuma)	3,82%	3,50%	3,40% (4,10%)	1,65% (1,64%)	1,24%	1,25%
Podkastos pieejamo raidījumu skaits.	Nav datu	(34)	(100)	132 (144)	150	155
<b>7. SABIEDRISKO ELEKTRONISKO PLAŠSAZIŅAS LĪDZEKĻU UN TO PĀRVALDĪBAS LIKUMA IEVIEŠANA</b>						
<i>Mērķis: Nodrošināt LR darbību atbilstoši jaunajam Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu un to pārvaldības likumam</i>						
LR iekšējo normatīvo aktu un darbības atbilstība SEPLPL	-	-	-	70% (70%)	100%	100%

<sup>48</sup> Pamatojoties uz to, ka VAS "Latvijas valsts radio un televīzijas centrs" vairs neaprēķina un nesniedz datus par auditorijas aptvērumu virszemes apraidē pret valsts iedzīvotāju skaitu, turpmāk šis rādītājs nosakāms pēc valsts teritorijas apraides zonas pārklājuma. Perioda beigās LVRTC prognozē teritorijas pārklājuma pieaugumu, nenosakot konkrētus kvantitatīvus rādītājus.

<sup>49</sup> 2021. gada sabiedriskā labuma novērtējuma iedzīvotāju aptaujas rezultāti. "Cik lielā mērā Jūs uzticaties Latvijas Radio" kopumā? Sākot ar 2021. gadu ieviesta jauna, vienota metodoloģija Latvijas sabiedrisko mediju (LR, LTV un LSM.LV) sniegtā sabiedriskā labuma novērtējumam. Sakarā ar metodoloģijas maiņu, iepriekšējie mērījumi izņemti, jo nav pēctecīgi salīdzināmi.

## **8. Stratēģijas finanšu mērķi un rezultatīvie rādītāji**

Nosakot finanšu mērķus, nav iespējams tiešā veidā izmantot datus salīdzinājumam ar līdzīgiem uzņēmumiem citās valstīs. Radio reklāmas tirgus daļa Eiropas valstīs ir ļoti atšķirīga. Saskaņā ar EBU (Eiropas Raidorganizāciju Apvienības) 2016. gada datiem, reklāmas tirgus daļa radio Eiropas valstīs ir no 1% (Bulgārija) līdz pat 18% (Luksemburga), Latvijā tie ir 13%. Objektīvu salīdzinājumu apgrūtina tas, ka katrai valstij ir atšķirīgs iedzīvotāju skaits, no kā ir atkarīgs katras radio stacijas kopējais klausītāju skaits, tirgus daļa un attiecīgi pieprasījums pēc radio reklāmas un arī cena par kādu tiek piedāvāts komercpakalpojums. Tāpat ir atšķirīgs likuma regulējams, kas nosaka ko mediji drīkst reklamēt un vai sabiedriskie mediji drīkst ievietot reklāmas. Tā, piemēram, kaimiņvalstīs Igaunijā un Lietuvā, sabiedriskie mediji komercreklāmas tirgū vairs nedarbojas. Igaunijas sabiedriskie mediji komercreklāmas tirgū nedarbojas jau vairāk kā 13 gadus un Lietuvas sabiedriskie mediji - kopš 2015. gada.

Salīdzinot sabiedriskā radio komerciāli rentablu darbību ar komercsabiedrībām vietējā tirgū, dati ir izmantojami vienīgi orientējoši, nevis, lai veiktu objektīvu salīdzinājumu. Latvijā radio tirgus ir ļoti sadrumstalots, šobrīd tirgū darbojas vairāk nekā 48 radio stacijas. Ne vienmēr un ne visas apraides atļaujas un licences tiek reģistrētas uz viena uzņēmuma vārda. Ļoti populāra prakse komercmedijos ir sniegt komercreklāmas pakalpojumu, izmantojot vairākas komercsabiedrības vai nododot šīs tiesības trešajai pusei. Izplatīta prakse ir arī komercreklāmas tirdzniecība apvienojot vairāku radio staciju piedāvājumu, kas apgrūtina iespējas izsekot komercreklāmas vienas vienības cenai, jo cena tiek norādīta par vairākām stacijām kopā.

Būtiski atšķiras arī kopējā reklāmas raidlaika apjoms, no kā sabiedriskajam medijam ir iespējams gūt papildus ieņēmumus. Saskaņā ar Elektronisko plašsaziņas līdzekļu likuma 47. pantu ir noteikts, ka reklāmai atvēlētais laiks elektronisko plašsaziņas līdzekļu radio programmās katrā raidstundā nedrīkst pārsniegt 20 procentus, savukārt Sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu radio programmās un sabiedriskā pasūtījuma ietvaros veidotajās radio programmās vai raidījumos reklāmai atvēlētais laiks katrā raidstundā nedrīkst pārsniegt 10 procentus. Tātad, faktiski, sabiedriskais radio var piedāvāt uz pusi mazāk reklāmas raidlaika, nekā komercradio. Īstenojot plānoto iziešanu no reklāmas tirgus 2021.gadā būtiski mainīsies arī LR kā kapitālsabiedrības finanšu struktūra un samazināsies pašu ieņēmumi, ko tikai daļēji būs iespējams kompensēt ar jaunu produktu un pakalpojumu ražošanu. Ir jāņem vērā, ka Latvijas Radio kā sabiedriskā medija mērķis nav peļņas gūšana, bet gan sabiedriskā pasūtījuma izpilde, nodrošinot sabiedrības informēšanu un izglītošanu. Tādējādi LR finanšu mērķos netiek paredzēts, ka pašu ieņēmumu samazinājums, izejot no reklāmas tirgus, tiks pilnībā kompensēts ar pašu ieņēmumiem no citiem pakalpojumiem. Ievērojot to, ka LR darbības pamatmērķis nav peļņas gūšana, stratēģijas darbības periodā nav plānota būtiska pozitīva peļņa un nav arī plānots izmaksāt dividendes

### Kapitālsabiedrības finanšu mērķi<sup>50</sup> (finanšu stabilitāte un investīciju attīstība)

Rādītāji	Bāze 2017.gadā	Plānotais (fakts) 2018.gadā	Plānotais (fakts) 2019.gadā	Plānotais (fakts) 2020.gadā	Plānotais (fakts) 2021.gadā	Plānotais 2022.gadā	Plānotais 2023.gadā
Saistības pret pašu kapitālu	(0,27)	0,28 (0,28)	0,27 (0,26)	0,33 (0,27)	0,30 (0,44)	Ne vairāk kā 0,8	Ne vairāk kā 0,8
EBITDA rentabilitāte	(2,24)	5,39	2,11	3,02 (4,21)	3,16 (2,04)	Ne mazāk kā 2,0	Ne mazāk kā 2,0
Kopējais likviditātes rādītājs	(0,72)	0,73 (0,82)	0,74 (0,65)	0,82 (0,89)	0,84 (0,85)	Ne mazāk kā 0,8	Ne mazāk kā 0,8
leguldījumi investīcijās (no valsts budžeta dotācijās) (naudas plūsmas rādītājs)	(142 285) EUR  (2 % no apgrozījuma, 1,8 % no valsts budžeta dotācijās)	142 000 (142 787) EUR  (1% no apgrozījuma, 2 % no valsts budžeta dotācijās)	142 000 (142 787) EUR  (1% no apgrozījuma, 1,7 % no valsts budžeta dotācijās)	500 000 (499 992) EUR  (5% no apgrozījuma, 5,4 % no valsts budžeta dotācijās)	No 951 958 līdz 1 189 948 (708 356) EUR  (no 8% līdz 10% no valsts budžeta dotācijās)	No 1 015 375 līdz 1 269 219 EUR  (no 8% līdz 10% no valsts budžeta dotācijās)	No 1 002 422 līdz 1 253 027 EUR  (no 8% līdz 10% no valsts budžeta dotācijās)

### Kapitālsabiedrības finanšu rādītāji (KPI)

Rādītāji	Bāze	Plāns un (Fakts)					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Neto apgrozījums<sup>51</sup>, (EUR)</b>	(9 174 211)	9 867 138 (9 979 580)	9 902 299 (9 676 144)	10 644 206 (10 321 851)	12 099 483 (11 068 232)	12 786 423	11 972 324
t.sk. <i>Valsts dotācija (EUR)</i>	(7 816 183)	8 437 085 (8 437 085)	7 958 290 (8 181 069)	9 691 006 (9 262 472)	11 899 483 (10 889 615)	12 586 423	11 772 324
Pašu ieņēmumi no uzņēmējdarbības (EUR)	(1 358 028)	1 481 700 (1 542 495)	1 630 884 (1 495 075)	953 200 (1 059 379)	200 000 (178 617)	200 000	200 000
Ieņēmumi no reklāmas (peļņas un zaudējumu aprēķina rādītājs) (EUR)	(1015630)	1 061 759 (1 156 607)	1 016 000 (978 771)	717 350 (798 976)	NA	NA	NA
<b>Peļņa vai zaudējumi, (EUR)</b>	(-174 301)	(162 628)	(-182 794)	1500 (50 679)	30 000 (-165 937)	1 000	2 000
Peļņa pirms procentu maksājumiem, nodokļiem,	(205 739)	456 834 (537 779)	512 355 (204 394)	321 058 (434 559)	382400 (225 925)	401 700	432 300

<sup>50</sup> Finanšu mērķi un rādītāji par 2018. un 2019.gadu atbilst Stratēģijā plānotajam, 2020. un 2021.gadā iekavās norādīts fakts, prognoze 2022. -2023.gadiem.

<sup>51</sup> Peļņas zaudējumu aprēķins

nolietojuma un amortizācijas <b>EBITDA, (EUR)</b>							
Peļņa pirms procentu maksājumiem un nodokļiem <b>EBIT, (EUR)</b>	(-232 312)	(162 628)	(-182 451)	1900 (55 816)	29 500 (-165 739)	1 300	2 300
Pašu kapitāla atdeve, ROE (%)	(-3,3)	1,61 (3,12)	-1,41 (-3,44)	0,03 (0,95)	0,57 (-3,31)	0,02	0,04
Aktīvu atdeve, ROA (%)	(-2,65)	1,26 (2,44)	1,1 (-2,73)	0,02 (0,74)	0,39 (-2,29)	0,01	0,03
Pašu kapitāls, (EUR)	(5 168 550)	5 132 583 (5 213 527)	5 142 950 (5 311 854)	5 355 380 (5 359 929)	5 234 930 (5 019 861)	4 651 300	4 591 300
Bilances kopsumma, ne mazāk kā (EUR)	(6 565 658)	(6 661 312)	(6 698 354)	(6 817 681)	7 617 680 (7 239 144)	7 670 500	7 772 600

## 9. Finanšu resursi stratēģijas īstenošanai

Stratēģija ir īstenojama LR piešķirto valsts budžeta līdzekļu ietvaros, kā arī izmantojot pašu ieņēmumos iegūtos līdzekļus. Stratēģijas īstenošanai nepieciešamo kopējo finanšu resursu novērtējums ir iekļauts Pielikumā Nr. 1.

	2019. gads	2020. gads	2021. gads	2022. gads	2023.gads
<b>Kopējās izmaiņas budžeta ieņēmumos<sup>52</sup> t.sk.:</b>					
Izmaiņas valsts budžeta ieņēmumos* (EUR)	3 490 000 (2 709 229)	1 419 609 (2 947 753)	2 839 218 (2 815 413)	2 839 218	2 900 500
Izmaiņas pašvaldību budžeta ieņēmumos (EUR)	0	0	0	0	
<b>Kopējās izmaiņas budžeta izdevumos t.sk.:</b>					
Izmaiņas valsts budžeta izdevumos (EUR)	7 958 000 (8 295 307)	6 814 779 (9 705 371)	11 177 325 (11 719 942)	11 362 010	13 188 554
Izmaiņas pašvaldību budžeta izdevumos (EUR)	0	0	0	0	
<b>Kopējā finansiālā ietekme:</b>					
Finansiālā ietekme uz valsts budžetu (EUR)	- 4 468 000	- 5 395 170 (-6 757 618)	- 8 338 107 (-8 904 529)	- 8 522 792	-10 288 054
Finansiālā ietekme uz pašvaldību budžetu (EUR)	0	0	0	0	
Detalizēts ieņēmumu un izdevumu aprēķins	Kopējais papildus nepieciešamais valsts budžeta finansējums laika periodam no 2019. līdz 2023. gadam ir 34 207 179 EUR. Detalizēta informācija par nepieciešamo papildus finansējumu				

<sup>52</sup> Gada pārskata dati

	ir iekļauta Pielikumā Nr.1 "Turpmākie uzdevumi stratēģijas ieviešanai un indikatīvs izmaksu aprēķins". Stratēģijas īstenošanai nepieciešamais valsts budžeta papildus finansējums tiks izskatīts likumprojekta par valsts budžetu kārtējam gadam izstrādes ietvaros.
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

\*šajā summā tiek iekļauti visi paredzamie nodokļi, kas maksājami valsts budžetā, t.sk. PVN, UIN, VSAOI un riska nodeva

## 10. Latvijas Radio darbības riski un to izvērtējums

### Satura politikas un attīstības jomā

Galvenais risks ir saistīts ar nepietiekamu finansējumu LR kā sabiedriskā medija attīstībai un savas misijas īstenošanai, kā arī risks, ka netiks piešķirti visi nepieciešamie līdzekļi, kas plānoti satura veidošanai, lai kompensētu iziešanu no reklāmas tirgus. Šobrīd Latvijā sabiedrisko mediju, t.sk. sabiedriskā radio finansējums ir vienā no pēdējām vietām Eiropā. Lai gan LR veidotais saturs sasniedz augstus sabiedrības uzticības un apmierinātības rādītājus, tomēr pastāv risks, ka, turpinot strādāt hroniska nepietiekama finansējuma apstākļos, tiek pārslogoti radošie darbinieki, paaugstinās personāla mainība un labāko profesionāļu aiziešana no LR. Nespējot nodrošināt ieguldījumus profesionālo darbinieku attīstībā, analītiskās un pētnieciskās žurnālistikas, inovatīvu formātu attīstībā, pieaug risks, ka pazeminās LR veidotā satura kvalitāte un tiek zaudēta auditorija, auditorijas uzticība. Rezultātā Latvijas iedzīvotāji arvien mazāk patērēs sabiedrisko radio, kas sašaurina informatīvo telpu, apdraud demokrātiskos procesus un valsts drošību. Šis risks īpaši pieaug saistībā ar plānoto iziešanu no reklāmas tirgus, kas būtībā izslēdz LR pašu ieņēmumu gūšanas iespējas.

Riska rašanās varbūtība	Sekas		
	Nenožīmīgas	Viduvējas	Lielas
Gandrīz droši	Viduvējs	Augsts	Augsts
Iespējams	Zems	Viduvējs	Augsts
Reti	Zems	Viduvējs	Viduvējs

### Multimediālā satura attīstības jomā

Strauji mainīgā mediju vide piedāvā arvien jaunas informācijas ieguves iespējas un platformas. Jo īpaši gados jaunākā iedzīvotāju daļa arvien mazāk lieto sabiedrisko radio tradicionālajā lineārajā apraidē. Mainoties mediju lietošanas paradumiem, ļoti būtiska ir LR kā sabiedriskā medija spēja piedāvāt savu saturu visdažādākajās platformās, tādējādi sasniedzot iespējami plašāku auditorijas daļu. Lai to nodrošinātu, ir nepieciešami profesionāli sagatavoti darbinieki, kas spēj veidot ne tikai audio, bet arī video saturu un operatīvi nodrošināt satura ievietošanu visās platformās un sociālajos tīklos. Tas prasa ieguldījumus gan cilvēkresursos gan tehnoloģijās. Nepietiekama finansējuma un investīciju dēļ pastāv risks pazaudēt gados jaunāko auditoriju, līdz ar to samazinot kopējo auditorijas lielumu arī nākotnē, zaudēt LR kā sabiedriskā medija lomu un nozīmību un nonākt pie jau minētajiem informatīvās telpas samazināšanās, demokrātijas un drošības apdraudējuma riskiem.

Riska rašanās varbūtība	Sekas		
	Nenožīmīgas	Viduvējas	Lielas
Gandrīz droši	Viduvējs	Augsts	Augsts
Iespējams	Zems	Viduvējs	Augsts
Reti	Zems	Viduvējs	Viduvējs

### Tehnoloģiju un infrastruktūras attīstības jomā

Līdz šim LR nav spējis panākt plānveidīgas un mērķtiecīgas investīcijas tehnoloģiju attīstībā un ēkas infrastruktūrā. Turpinot ieguldīt līdzekļus tikai avārijas situāciju risināšanā, pieaug šādu situāciju arvien biežākas rašanās risks, līdz pat nespējai nodrošināt programmu pārraidīšanu ēterā. Nepietiekams nodrošinājums ar IT, skaņu apstrādes tehnoloģijām, mūsdienīgiem žurnālistu darba līdzekļiem, sadārdzina satura ražošanas procesus, kā arī uzņēmuma kopējos darbības procesus, nelietderīgi tērējot jau tā ierobežotos resursus. Īpašs riska faktors ir desmitgadēm atliktas investīcijas LR ēkas remontos un renovācijā, kas arvien vairāk paaugstina darba vides degradācijas pakāpi.

Riska rašanās varbūtība	Sekas			
		Nenožīmīgas	Viduvējas	Lielas
Gandrīz droši	Riska līmenis	Viduvējs	Augsts	Augsts
Iespējams		Zems	Viduvējs	Augsts
Reti		Zems	Viduvējs	Viduvējs

### Pārvaldības jomā

Pārvaldības procesu organizācijai un efektivitātei ilgstoši nav pievērsta pienācīga uzmanība. Tas atspoguļojas gan organizācijas struktūrā, gan administratīvo darbinieku kvalifikācijā, gan mūsdienīgu prasībām neatbilstošos iekšējās darbības procesos, kas nelietderīgi patērē laiku un darba resursus, vienlaikus tomēr nenodrošinot efektīvu administratīvo jautājumu risināšanu, caurspīdību un normālu kontroli un rezultātu sasniegšanu iespējami efektīvākajā veidā. Ilgstoši nav pastāvējusi vienota darba plānošanas sistēma, ar trūkumiem ir darbojušās personālvadības, finanšu plānošanas un uzraudzības sistēmas. Uzņēmumā dominē papīra dokumentu aprīte, kas būtiski palielina ieguldījumus atskaišu gatavošanā un apgrūtina datu analīzes iespējas. Nepanākot ievērojamus uzlabojumus uzņēmuma pārvaldības jomā, pieaug zaudējumu rašanās risks, kā arī risks radikāli pazemināt lēmumu pieņemšanas kvalitāti. Nepietiekama pārvaldības kvalitāte arī būtiski palielina nespēju mērķtiecīgi un argumentēti cīnīties par nepieciešamo budžeta palielināšanu, līdz ar to paaugstinot arī pārējos jau iepriekš minētos riskus.

Riska rašanās varbūtība	Sekas			
		Nenožīmīgas	Viduvējas	Lielas
Gandrīz droši	Riska līmenis	Viduvējs	Augsts	Augsts
Iespējams		Zems	Viduvējs	Augsts
Reti		Zems	Viduvējs	Viduvējs

Risku vadības pasākumi ir iekļauti Stratēģijas rīcības virzienos paredzētajos pasākumos un LR gada plānā, paredzot organizatoriskus un tehniskus uzdevumus ar mērķi samazināt risku iestāšanās varbūtību un zaudējumu apjomu gadījumā, ja kāds no noteiktajiem riskiem iestājas.

## 11. Stratēģijas ieviešanas monitorings un novērtēšana

Stratēģijas izpildei tiks izstrādāti ikgadējie LR gada darba plāni, kā LR valdes un visu struktūrvienību integrēts dokuments, kas kalpos par pamatu stratēģijas īstenošanas monitoringam. Gada darba plānu izpildes novērtējums ir izskatāms LR vadības sanāksmēs reizi pusgadā, izvērtējot sasniegtos rezultātus un iespējamās novirzes no plānotā. Gada pārskats par stratēģijas īstenošanu ir iekļaujams ikgadējās darbinieku sanāksmēs. 2023. gadā ir veikams Stratēģijas ieviešanas gala novērtējums, ja iespējams, piesaistot ārējus novērtētājus. Stratēģijas novērtēšanas gala ziņojumā ir iekļaujamas rekomendācijas jauna perioda stratēģijas izstrādei un uzdevumiem.



## 12. pielikums Nr.1. “Turpmākie uzdevumi stratēģijas ieviešanai un indikatīvs izmaksu aprēķins”

Šajā sadaļā ietvertie indikatīvie uzdevumu izpildes termiņi un izmaksas tiks precizētas Stratēģijas izpildes gada plānos.

Nr	Stratēģijas mērķis Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
				2019	2020	2021	2022	2023	
<b>1. RĪCĪBAS VIRZIENS: SATURA POLITIKA UN ATTĪSTĪBA</b>									
<b>1.1.</b>	<b>1.2. Satura tematisko jomu un ražošanas vienību izmaksu uzskaites sistēmas izveide</b>								
1.1.1.	Veikt esošās satura elektroniskās uzskaites sistēmas izvērtēšanu un izstrādāt sistēmas pilnveides/aizstāšanas konceptuālo modeli, ietverot skaidru un saprotamu uzskaitāmo satura vienību un izmaksu klasifikāciju	30.12.2019. 30.06.2020.	NEPLP		20 000				
1.1.2.	Noteikt datu ievadišanas kārtību un atbildīgos par aktuālu informācijas uzturēšanu sistēmā	30.06.2020.							Esošā budžeta ietvaros <sup>53</sup>
1.1.3.	Trīs mēnešu laikā pēc sistēmas darbības uzsākšanas izvērtēt tās darbību un novērst nepilnības	30.06.2020.							Esošā budžeta ietvaros
<b>1.2. Pētnieciskās un dokumentālās žurnālistikas attīstība</b>									
1.2.1.	Institucionalizēt pētnieciskās un dokumentālās žurnālistikas redkolēģiju (kā starpkanālu sadarbības platformu), apstiprināt tās nolikumu	30.06.2019.							Esošā budžeta ietvaros
1.2.2.	Izstrādāt pētnieciskās un dokumentālās žurnālistikas satura attīstības pasākumus un prioritārās tēmas, iekļaujot tās LR gada plānā	Sākot no 01.2019. pastāvīgi							Esošā budžeta ietvaros

<sup>53</sup> Apzīmējums “Esošā budžeta ietvaros” šeit tiek lietots ar nozīmi – bez papildus finanšu resursu ieguldīšanas, attiecīgo uzdevumu izpildi nodrošinot ar uzņēmuma rīcībā esošajiem cilvēkresursiem amataļu ietvaros.

Nr	Stratēģijas mērķis Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
				2019	2020	2021	2022	2023	
1.2.3.	Veidot un iesaistīties pētnieciskās žurnālistikas un mediju pratības projektos gan Latvijā, gan starptautiski, piesaistot resursus, ekspertīzi un pieredzi	Pastāvīgi							Esošā budžeta ietvaros
1.2.4.	Izstrādāt pētnieciskās un dokumentālās žurnālistikas motivācijas sistēmu (skat. uzdevumu 4.3.)	03.2019. 03.2020. 03.2021.	NEPLP						Finansējums iekļauts pie uzdevuma 4.4.2.
1.2.5.	Nodrošināt pētnieciskajā žurnālistikā iesaistīto darbinieku apmācības (skat. uzdevumu 4.4.)	Sākot no 03.2019. pastāvīgi							Finansējums iekļauts uzdevumā 4.4.2.
<b>1.3. Inovāciju laboratorijas izveide, atbalstot jaunu formātu attīstīšanu (t.sk. atbilstoši mērķauditorijas vajadzībām un mediju lietošanas paradumiem)</b>									
1.3.1.	Izveidot inovāciju laboratoriju kā iekšēju radošās darbības un diskusiju platformu, apstiprināt tās nolikumu.	30.06.2019.							Finansējums iekļauts uzdevumā 4.4.2.
1.3.2.	Noteikt atbildīgās struktūrvienības un kanālu koordinatorus inovāciju aktivitāšu plānošanai un īstenošanai	30.06.2019.							Esošā budžeta ietvaros
1.3.3.	Izstrādāt inovāciju laboratorijas aktivitāšu gada plānu un īstenot plānotās aktivitātes, t.sk. izmantojot pašu ieņēmumus, piedaloties projektos, un veidojot sadarbību ar komercmedijiem	30.08.2019.							Piesaistot projektu līdzekļus
<b>1.4. Auditorijas pētījumu attīstīšana</b>									
1.4.1.	Noteikt pētījumu veikšanas kārtību un atbildību (nolikums)	30.06.2019.							Esošā budžeta ietvaros
1.4.2.	Nodrošināt pētījumu plānošanu vidējā termiņā, t.sk veidojot ciešāku sadarbību ar LTV	1x gadā	NEPLP/SEPLP, LTV, LSM.lv	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	2018., 2019. gadā no pašu līdzekļiem

Nr	Stratēģijas mērķis	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
	Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai			2019	2020	2021	2022	2023	
	sabiedriskā labuma mērķu novērtēšanas pētījumu veikšanā. Pētījumu uzdevumus iekļaut LR darbības gada plānā								
1.4.3.	Attīstīt pašu veidotas <i>ad hoc</i> pētījumus prioritārajās satura attīstības jomās	Vismaz 1 kvalitatīvs pētījums gadā			25 000	25 000	25 000	25 000	Finansējums no pašu līdzekļiem
1.4.4.	Attīstīt auditorijas pētījumu datu analīzi, pētījumu pasūtījumos iekļaujot analīzes uzdevumus (auditorijas datu korelācija ar demogrāfiskiem procesiem, tendencēm sabiedrībā, izmaiņām mediju lietošanas paradumos, jauninājumiem konkurējošos medijos u.t.t.)	Pastāvīgi	NEPLP/SEPLP, LTV, LSM.lv						Datu analīzes prasības definēt pētījumu pasūtījumos Esošā budžeta ietvaros
<b>1.5. Raidījumu un programmu novērtēšanas sistēmas pilnveide</b>									
1.5.1.	Aktualizēt LR nolikumu "Latvijas Radio raidījumu un žurnālistu vērtēšana, un kvalitātes uzlabošanas nostādnes un pamatmehānisms", t.sk. paredzot koordināciju ar NEPLP un LTV pētījumu pasūtīšanā	30.01.2019.	NEPLP/SEPLP, LTV						Esošā budžeta ietvaros
1.5.2.	Attīstīt sadarbību ar augstskolu žurnālistikas, komunikācijas un sociālo zinātņu programmām, izveidojot sadarbības mehānismu studentu un augstskolu pasniedzēju iesaistei raidījumu satura vērtēšanā.	30.12.2019.	Augstskolas						Esošā budžeta ietvaros
1.5.3.	Paredzēt salīdzinošu izvērtējumu par LR programmu saturu kopumā, ietverot raidlaika tematisko noklājumu starp kanāliem ar mērķi	30.12.2019.		9 000					Īstenošanas laiks atkarīgs no pieejamā finansējuma no pašu ieņēmumiem

Nr	Stratēģijas mērķis	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
	Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai			2019	2020	2021	2022	2023	
	identificēt tīkla izmaiņu nepieciešamību, nodrošinot plašākas izvēles iespējas un novēršot situācijas, kad visi LR kanāli raida līdzīgu saturu.								
1.5.4.	Izstrādāt un īstenot satura vērtēšanas gada plānu, nosakot prioritāros vērtēšanas uzdevumus un paredzot budžeta līdzekļus vērtēšanas pasākumiem.	30.01. – 30.12.2019.		20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	Finansējums no pašu līdzekļiem
<b>1.6. Latvijas reģionu līdzsvarota satura attīstība</b>									
1.6.1.	Reģionālo koordinātoru tīkla nostiprināšana, nodrošinot pastāvīgos korespondentus Vidzemē un Zemgalē (1,5 jaunas štata vietas)	01.2020.			27 000*				Jaunu štata vietu izveide vērtējama budžeta situācijas kontekstā, iespējams uzsākt 2019. gadā
1.6.2.	Mobilās reģionālās studijas izveide un tās gada plāna izstrāde un īstenošana, nodrošinot regulāras reģionālās pārraides un sižetu veidošanu Vidzemē, Kurzemē, Zemgalē	30.06.2019.	Reģionālie mediji						Esošā budžeta ietvaros
1.6.3.	Izveidot sadarbību ar komercmedijiem reģionālās informācijas atspoguļošanā	30.06.2019.	Reģionālie mediji						Esošā budžeta ietvaros
<b>1.7. Mazākumtautību satura attīstība</b>									
1.7.1.	Mērķauditorijas paradumu un vajadzību izpēte (kvalitatīvs un kvantitatīvs pētījums)	Atkarībā no NEPLP lēmuma	NEPLP, LTV	15 000					Uzdevuma īstenošana atkarīga no konceptuāla NEPLP lēmuma. 2019. gada budžeta prioritātēs finansējums nav pieprasīts
1.7.2.	Detalizēts projekta apraksts, iekļaujot satura plānu un nepieciešamo finanšu resursu aprēķinus	Atkarībā no NEPLP lēmuma	NEPLP/SEPLP, LTV						
1.7.3.	Lēmuma par finansējuma piešķiršanu pieņemšana	Atkarībā no NEPLP lēmuma	NEPLP/SEPLP, LTV						

Nr	Stratēģijas mērķis Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
				2019	2020	2021	2022	2023	
1.7.4.	Komandas izveide, iepirkumu procedūras	Atkarībā no NEPLP lēmuma	NEPLP, LTV	265 000*					
1.7.5.	Projekta īstenošana (Darba telpas, digitālā platforma, zīmola attīstība, marketings, autortiesības u.c.)	Atkarībā no NEPLP lēmuma	NEPLP, LTV	171 050	47 375*				
<b>1.8. Koncertierakstu un fondu ierakstu plānošana un attīstība</b>									
1.8.1.	Aktualizēt LR Fondu komisijas nolikumu un LR fonotēkas pilnveidošanas, uzturēšanas un lietošanas noteikumus	03.06.2019.							Esošā budžeta ietvaros
1.8.2.	Atjaunot fondu ierakstu plānošanu atbilstoši aktualizētajai plānošanas kārtībai	30.06.2019.							Esošā budžeta ietvaros
1.8.3.	Nodrošināt labāko Latvijas oriģinālmūzikas sasniegumu ierakstīšana un saglabāšana LR fonotēkā, paredzot tam regulāru ikgadēju finansējumu	Pastāvīgi		63 800	63 800	63 800	63 800	63 800	Iekļauts 2019. gada budžeta prioritāšu pieprasījumā
<b>1.9. Nodrošināt latviešu un pasaules literārā mantojuma un jaunrades pieejamību, popularizēšanu un arhivēšanu</b>									
1.9.1.	Veidot vismaz 7 jaunus Radioteātra iestudējumus gadā, nodrošinot atbilstošu finansējumu	Pastāvīgi		57 000	57 000	57 000	65 000	65 000	Iekļauts 2019.gada budžeta prioritāšu pieprasījumā
1.9.2.	Izveidot konsultatīvu mehānismu sabiedrības interešu noskaidrošanai literāro darbu atlasei iestudējumiem un audiogrāmatām	30.06.2019.	NEPLP, KM						Esošā budžeta ietvaros
1.9.3.	Izvērtēt Radioteātra iestudējumu u.c. literāro raidījumu pieejamību dažādās interneta un sociālo tīklu platformās un nodrošināt to lejupielādes iespējas (lsm.lv,	30.06.2019.	NEPLP, LSM.lv						Esošā budžeta ietvaros

Nr	Stratēģijas mērķis Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
				2019	2020	2021	2022	2023	
	aplādes u.c.) un popularizēt šo materiālu pieejamības vietas								
1.9.4.	Nodrošināt Radioteātra iestudējumu u.c. literāro raidījumu pieejamību CD formātā cilvēkiem ar īpašām vajadzībām	Sākot no 2020. gada	Latvijas Neredzīgo biedrība, Latvijas Pensionāru federācija, LKKF		48 450	48 450	48 450	48 450	Pasākuma īstenošanu iespējams uzsākt ātrāk, ja var finansēt no pašu ieņēmumiem. Finansējumā uzrādītas ražošanas izmaksas
1.9.5.	Attīstīt literāru lasījumu u.c. literatūras un lasīšanas popularizēšanai veltītu pasākumu veidošanu LR	Pastāvīgi	Latvijas Rakstnieku savienība, LKKF		10 000	10 000	10 000	10 000	Iespējami ieņēmumi par biļetēm
1.9.6.	Stiprināt Radioteātra veikspēju, izveidojot vienu papildus literārā redaktora vietu RT un paredzot līdzekļus skaņu režijai	01.01.2020.			36 000*				Jaunas štata vietas izveide vērtējama budžeta situācijas kontekstā, iespējams uzsākt 2019. gadā
<b>1.10. Jauniešu auditorijas un jaunu, talantīgu darbinieku piesaiste</b>									
1.10.1.	Attīstīt sadarbību ar vidējās izglītības iestādēm, veicinot skolu radio izveidi un darbību	30.12.2019.	NEPLP, IZM, pašvaldību izglītības pārvaldes		10 000	10 000	10 000	10 000	Finansējums no pašu līdzekļiem
1.10.2.	Izveidot apmācību programmu jauniešiem radio raidījumu vadītājiem, dīdžejiem, skaņu operatoriem	30.12.2020.			15 000	15 000	15 000	15 000	Finansējums no pašu līdzekļiem
1.10.3.	Rīkot jauniešu raidījumu satura un tematiku ideju konkursus, labākos ideju autorus iesaistot raidījumu veidošanā	30.12.2019.	IZM						Esošā budžeta ietvaros
1.10.4.	Izmantojot mobilo studiju, veidot raidījumus skolās, organizēt ārpusstudiju pasākumus	Pastāvīgi	IZM, pašvaldību izglītības pārvaldes						Esošā budžeta ietvaros
1.10.5.	Pārskatīt vienošanos ar LU par NABA retranslāciju, veidojot	30.12.2019.	NEPLP, LU						Esošā budžeta ietvaros

Nr	Stratēģijas mērķis Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
				2019	2020	2021	2022	2023	
	nosacījumus ciešākai sadarbībai satura veidošanā un jauniešu auditorijas piesaistē								
<b>1.11. Saražotā satura apjoma palielināšana, veicot pasākumus iziešanai no reklāmas tirgus un jaunu pakalpojumu un produktu attīstīšanai</b>									
1.11.1.	Izstrādāt un saskaņot ar NEPLP raidījumu tīkla izmaiņu konceptiju LR1, LR2, LR3 un LR4	01.10.2020.	NEPLP						
1.11.2.	Nodrošināt finanšu un cilvēkresursu pārdali par labu jauna oriģinālsatura veidošanai un jaunu produktu un pakalpojumu attīstībai								
1.11.3.	Nodrošināt reklāmas raidlaika aizstāšanu ar jaunu oriģinālsaturu atbilstoši 2021. gada sabiedriskā pasūtījuma plānam	01.01.2021.	NEPLP/SEPLP, FM		1 787 513	3 575 027*			Iekļauts 2019. gada prioritāro pasākumu pieprasījumā
<b>1. rīcības virziens kopā:</b>				<b>620 850</b>	<b>2 187 138</b>	<b>3 844 277</b>	<b>277 250</b>	<b>277 250</b>	
<b>2. RĪCĪBAS VIRZIENS: MULTIMEDIĀLĀ SATURA ATTĪSTĪBA UN DIGITĀLĀ KLĀTBŪTNE DAŽĀDĀS KOMUNIKĀCIJAS PLATFORMĀS</b>									
2.1.	Veikt LR multimedialā satura un LR digitālās klātbūtnes izvērtēšanu un izstrādāt konceptiju LR satura komunikācijai sociālajos tīklos, t.sk. nosakot minimālos multimedialitātes standartus un nodrošinot efektīvu LR satura pieejamību pēc izskanēšanas tiešraidē ( <i>postproduction</i> )	30.06.2019.		5 000					Finansējums paredzēts ārēja novērtējuma veikšanai
2.2.	LR arhīva digitalizācijas pabeigšana un pielāgošana aplāžu ( <i>podcast</i> ) veidošanas vajadzībām, meklēšanas iespēju uzlabošana un informācijas nodrošināšana par	30.12.2022.	NEPLP/SEPLP, LSM.LV, LTV, KM, LNB	150 000 <sup>54</sup>		150 000	150 000	150 000	Projekta finansējums iekļaujams ES struktūrfondu 2021.- 2027. programmēšanas perioda pasākumos

<sup>54</sup> Sadarbībā ar Kultūras informācijas sistēmu centru 2018.-2019. gadā plānota LR arhīvu digitalizācija 200 h apmērā, summa ir uzrādīta bez PVN

Nr	Stratēģijas mērķis Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
				2019	2020	2021	2022	2023	
	multimedijālā satura izmantošanas iespējām un pieejamību								
2.3.	Multimediju studijas attīstības konceptuālā ietvara izstrāde, nodrošinot racionālu darbības plānošanas procesu	30.04.2019.	LTV, LSM.LV						Esošā budžeta ietvaros
2.4.	Multimediju satura nodrošināšanas tehnoloģiskās bāzes attīstība (satura apstrādes rīki - videomateriālu montāža u.c.)	30.06.2019.		2 500	2 500				Finansējums no pašu līdzekļiem
2.5.	LR kanālu vienotās mobilās aplikācijas darbības uzsākšana, t.sk. mārketinga plāna izstrāde un īstenošana, auditorijas atsauksmju novērtējums un uzlabojumu izstrāde	30.06.2019.							Esošā budžeta ietvaros
2.6.	Saturā iesaistīto darbinieku apmācība multimediju satura veidošanā (Skat 4.Rīcības virzienu).	Pastāvīgi							Esošā budžeta ietvaros
2.7.	Papildus 3 amata vietu nodrošināšana LR multimediju daļā	01.01.2019. – 01.01.2020.		33 696*	20 232*				2019. gadā uzdevums finansējams no pašu līdzekļiem, 2020. gadā iekļaujams valsts budžeta pieprasījumā
	<b>2. rīcības virziens kopā:</b>			<b>191 196</b>	<b>22 732</b>	<b>150 000</b>	<b>150 000</b>	<b>150 000</b>	
<b>3. RĪCĪBAS VIRZIENS: TEHNOĻIJU ATTĪSTĪBA UN INFRASTRUKTŪRA</b>									
<b>3.1. Lineārās apraides un skaņas nodrošinājuma tehnoloģiju uzturēšana un atjaunošana</b>									
3.1.1.	Izstrādāt LR tehniskās modernizācijas un IT attīstības plānu līdz 2022. gadam	30.06.2019.							Esošā budžeta ietvaros



Nr	Stratēģijas mērķis Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
				2019	2020	2021	2022	2023	
3.1.2.	Paplašināt LR apraidi, LR1 sasniegt 99,8% Latvijas teritorijas 2022.gadā, LR2 (Saldus – Brocēni), LR3 (Alūksne, Limbaži), LR5 (Limbaži, Saldus, LR6 (Rīga, Pierīga).	30.12.2022.	NEPLP, LVRTC	72 375 <sup>55</sup>	50 000*				Finansējuma pieprasījums iekļauts 2019. gada budžeta prioritāro pasākumu pieprasījumā
3.1.3.	Izstrādāt LR tehnoloģiskā nodrošinājuma kvalitātes standartus	30.12.2019.							Esošā budžeta ietvaros
3.1.4.	Aparātu centrāles nomaiņas pabeigšana	30.05.2019.							175 000 EUR piešķirti 2018.g. LNG
3.1.5.	Plānveidīga studiju tehnoloģiskā aprīkojuma - vadības pulšu nomaiņa, pārejot uz ciparu tehnoloģiju iekārtām (1 pulsts katru gadu)	Pastāvīgi		30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	Uzdevums finansējams no pašu līdzekļiem vai iekļaujams 2020. gada valsts budžeta pieprasījumā
<b>3.2. IT atbalsta pārvaldības jomā attīstība</b>									
3.2.1.	Personālo datoru operāciju sistēmu un ar to saistītā tehnikas nomaiņa (~ 2/3 no kopējā LR personālo datoru skaita)	Pastāvīgi		91 800	99 600	99 600	22 000*	22 000*	Iekļauts 2019. gada budžeta prioritāšu pieprasījumā
3.2.2.	Komputertechnoloģiju daļas kapacitātes stiprināšana, izveidojot papildus 2 amata vietas IT atbalstam un programmēšanai	01.01.2020.			43 104*	86 208*			Uzdevums īstenojams 2019. gadā, ja iespējams pārdalīt finanšu resursus
3.2.3.	Teksta apstrādes programmatūras versijas atjaunināšana	30.12.2019.		60 000					Uzdevums finansējams no pašu līdzekļiem vai iekļaujams 2020. gada budžeta pieprasījumā
<b>3.3. Tehniskās bāzes nodrošinājums</b>									

<sup>55</sup> Iekļauts 2019.g. budžeta prioritāšu pieprasījumā

Nr	Stratēģijas mērķis Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
				2019	2020	2021	2022	2023	
3.3.1.	Mobilo sakaru līdzekļu nodrošinājums, prioritāri nodrošinot viedtālruņus žurnālistiem, kas veido multimediju saturu	Pastāvīgi		4 200	8 400	12 600	16 800*	16 800*	Finansējums no pašu līdzekļiem
3.3.2.	2 vieglā pasažieru transporta vienību un 1 translācijas automašīnas maiņa	30.03.2021.			30 000	170 000			Uzdevums finansējams no pašu līdzekļiem vai iekļaujams 2020./2021. gada budžeta pieprasījumā
<b>3.4. LR ēkas renovācija</b>									
<b>A. Atsevišķu remonta pasākumu īstenošana:</b>									
3.4.1.	Latvijas Radio 1.studijas rekonstrukcija	30.12.2022.	NEPLP/SEPLP, FM		150 000	1 500 000			Uzdevuma izpilde kontekstā ar 3.3.8. uzdevumu
3.4.2.	Energoefektivitātes audits un energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumu plāns	30.09.2018.							Iekļauts noslēgtajā pakalpojumu līgumā ar SIA "Elekstra"
3.4.3.	LR ēkas fasādes logu restaurācija, iekšpagalma logu maiņa.	30.12.2020.		12 000	180 000				Uzdevuma izpilde kontekstā ar 3.3.8. uzdevumu.
3.4.4.	LR ēkas jumta nomaina	30.12.2020.		12 000	200 000				Ēdināšanas telpu rekonstrukcija tiek finansēta 2018.gada iepirkuma ietvaros.
3.4.5.	LR iekšpagalma renovācija	30.12.2020.			50 000				
3.4.6.	Ēdināšanas telpu renovācijas pabeigšana, aprīkojuma maiņa	01.04.2018.							
3.4.7.	LR3 studijas telpu renovācija	30.12.2019		70 000					Esošā finansējuma ietvaros
<b>B. Kompleksa LR ēkas renovācija</b>									
3.4.8.	Projekta izstrāde LR ēkas renovācijai laika periodam no 2020. līdz 2025. gadam un projekta īstenošana	30.12.2025.	NEPLP/SEPLP, FM	550 000	3 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	Kopējā projekta summa 31 mlj. EUR. Iekļauts 2019. gada budžeta prioritāšu pieprasījumā
<b>3.5. Kritiskās infrastruktūras objekta prasību nodrošinājums</b>									

Nr	Stratēģijas mērķis	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
	Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai			2019	2020	2021	2022	2023	
3.5.1.	LR ēkas kā kritiskās infrastruktūras objekta atbilstības nodrošināšana: papildus ierobežotas pieejamības zonu izveide Latvijas Radio ēkā; centrālās kāpņu telpas durvju restaurācija, iekštelpu durvju nomaiņa; elektroniskas caurlaižu nolasīšanas sistēmas papildinājuma izstrāde un uzstādīšana; Datu kopijas dublēšanas pakalpojumu nodrošināšana	30.12.2019. pēc tam pastāvīgi	AiM, DP	82 000	22 000*				Iekļauts 2019. gada budžeta prioritāšu pieprasījumā
3.5.2.	Latvijas Radio alternatīvās apraides nodrošināšana (sadarbībā ar LVRTC un AiM)	Saskaņā ar AiM plānojumu	LVRTC, AiM						Nepieciešamā finansējuma apjoms 40 000 – 150 000, atkarībā no pieņemtā konceptuālā risinājuma
<b>3.6. Tehniskā personāla kvalifikācijas pilnveide</b>									
3.6.1.	Tehniskā personāla vērtēšanas sistēmas izveide	30.12.2019.							Esošā budžeta ietvaros
3.6.2.	Iekļaut tehnisko kompetenču pilnveidi mācību gada plānā un īstenot mācības	Pastāvīgi							Finansējums iekļauts pie 4.3.5. uzdevuma
<b>3.rīcības virziens kopā (A versija):</b>				<b>434 375</b>	<b>863 104</b>	<b>1 898 408</b>	<b>68 800</b>	<b>68 800</b>	
<b>3.rīcības virziens kopā (B versija):</b>				<b>890 375</b>	<b>3 283 104</b>	<b>6 398 408</b>	<b>6 068 800</b>	<b>6 068 800</b>	
<b>4.RĪCĪBAS VIRZIENS: PĀRVALDĪBA</b>									
<b>4.1. Darbības plānošanas sistēmas izveide un īstenošana</b>									
4.1.1.	Izstrādāt nolikumu par LR plānošanas sistēmu.	30.12.2019.							Esošā budžeta ietvaros
4.1.2.	Nodrošināt plānošanas un atskaitīšanās sistēmas ieviešanu.	30.12.2019.							Esošā budžeta ietvaros

Nr	Stratēģijas mērķis Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
				2019	2020	2021	2022	2023	
4.1.3.	Nodrošināt struktūrvienību vadītāju un darbinieku apmācības plānošanas sistēmas ieviešanā	30.01.2019.							Esošā budžeta ietvaros
<b>4.2. Efektīvas organizācijas struktūras attīstība</b>									
4.2.1.	Starpkanālu sadarbības platformu izveide, resursu koordinācija prioritārajās satura attīstības jomās	30.03.2019.							Finansējums pie uzdevuma 1.2.4.
4.2.2.	Uz projektu vadības principa bāzēta biznesa attīstība, projektu un produktu vadības institucionalizācija, nosakot skaidru atbildības, plānošanas un atskaitīšanās kārtību un motivācijas instrumentus (3 štata vietas)	30.12.2021.			51 024	74 784*			Iekļauts 2020. gada budžeta prioritāšu pieprasījumā
4.2.3.	Vidējā līmeņa vadības struktūru izveide lielākajās struktūrvienībās, t.sk. veidojot starpkanālu satura koordinācijas darba grupas prioritārajās tematiskajās jomās	01.01.2020.			60 480*				Iekļauts 2020. gada budžeta prioritāšu pieprasījumā
4.2.4.	Struktūrvienību ar saistītām vai radniecīgām funkcijām apvienošana, uzdevumu un noslodzes analīze un resursu optimizācija	30.06.2019.							Sasaistē ar 4.3.1. uzdevumu
<b>4.3. Finanšu vadības sistēmas pilnveide</b>									
4.3.1.	Finanšu plānošanas un atskaitīšanās sistēmas pilnveide, nolikuma „Budžeta un raidapjoma plānošanas un izpildes kontroles procedūras” aktualizācija	30.06.2019.							Esošā budžeta ietvaros
4.3.2.	Grāmatvedības elektroniskās IS ieviešanas pabeigšana t.sk.	30.06.2019.							Esošā budžeta ietvaros

Nr	Stratēģijas mērķis	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
	Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai			2019	2020	2021	2022	2023	
	grāmatvedības (finanšu resursu pārvaldības) sistēmas <i>Horizon</i> iedarbināšana pilnā apjomā (finanšu plānošanas un kontroles moduļi)								
4.3.3.	Latvijas Radio ieņēmumu un izdevumu sabalansēšana, pakāpeniski samazinot zaudējumu apjomu	30.12.2022.							Esošā budžeta ietvaros
4.3.4.	Uzkrāto neizmantoto atvaļinājumu dienu audits, pasākumu plāna neizmantoto atvaļinājuma dienu samazināšanai izstrāde un īstenošana	30.12.2022.							Esošā budžeta ietvaros
4.3.5.	Nepieciešamo normatīvo aktu un dokumentu izstrāde Latvijas Radio piederošo AS „Kurzemes Radio” akciju pārdošanai.	30.12.2019.	NEPLP, KM						Esošā budžeta ietvaros
<b>4.4. Cilvēkresursu vadība</b>									
4.4.1.	Personāla un piesaistīto ārštata darbinieku noslodzes salīdzinoša analīze un slodžu līdzsvarošana	30.12.2019.		9 000					Aktivitāti nepieciešams īstenot 2019. gadā, finansējot no pašu ieņēmumiem
4.4.2.	Darbinieku novērtēšanas un motivācijas sistēmas izveide un ieviešana (t.sk. ikgadējās novērtēšanas pārrunas)	30.12.2019.		407 939	499 269	114 000* (284 691)	114 000		Iekļauts 2019. gada prioritāro pasākumu pieprasījumā
4.4.3.	Personālvadības procesu optimizācija un elektronizācija	30.12.2019.							Esošā budžeta ietvaros
4.4.4.	Mācību vajadzību analīze struktūrvienībās un apmācību gada prioritāšu noteikšana	30.12.2019.							Esošā budžeta ietvaros
4.4.5.	Mācību gada plāna izstrāde un īstenošana	30.01.2019., katru gadu		43 000	53 000	63 000*	36 000	36 000	Uzdevums 2019. gadā finansējams no pašu

Nr	Stratēģijas mērķis	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
	Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai			2019	2020	2021	2022	2023	
									līdzekļiem un 2020. gadā iekļaujams valsts budžeta pieprasījumā
4.4.6.	Mentoringa sistēmas institucionalizācija, nodrošinot iesaistīto mentoru motivāciju	30.12.2019.							Finansējums pie uzdevuma 4.4.2.
4.4.7.	Ikgadējās darbinieku apmierinātības aptaujas	30.12.2019., turpmāk katru gadu							Esošā budžeta ietvaros
4.4.8.	Amatalgu paaugstināšana atbilstoši darba tirgus tendencēm	01.01.2020.	NEPLP/SEPLP, FM		650 754 (612 454)	787 183 (797 036)			2020. gadā iekļaujams valsts budžeta pieprasījumā
<b>4.5. Administratīvā sloga mazināšana, darba procesu optimizācija</b>									
4.5.1.	Darba procesu kartēšana, apzinot visas LR veiktās administratīvās un ražošanas procedūras un nosakot prioritātes procesu analīzei un optimizācijai	30.12.2019.		15 000					Finansējums no pašu ieņēmumiem
4.5.2.	Procesu novērtējums un rekomendāciju izstrāde, t.sk par elektronizāciju	30.06.2019.							Kopā ar uzdevumu 4.5.1.
4.5.3.	Iekšējo normatīvo aktu sakārtošana, t.sk. izdarot izmaiņas attiecīgo procesu un procedūru iekšējā normatīvajā regulējumā	30.12.2019.	NEPLP						Esošā budžeta ietvaros
4.5.4.	Elektroniskās dokumentu aprites sistēmas sagatavošana un ieviešana	30.12.2021.				100 000	10 000	10 000	Pēc procesu optimizācijas pabeigšanas
<b>4.6. Iekšējās kontroles sistēmas korupcijas un interešu konflikta riska novēršanai izveide</b>									
4.6.1.	Korupcijas un interešu konflikta risku novērtēšana,	30.05.2019							Esošā budžeta ietvaros
4.6.2.	Korupcijas un interešu konflikta novēršanas nolikums	30.06.2019							Esošā budžeta ietvaros
<b>4.rīcības virziens kopā:</b>				<b>474 939</b>	<b>1 314 527</b>	<b>1 138 967</b>	<b>160 000</b>	<b>46 000</b>	

Nr	Stratēģijas mērķis Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
				2019	2020	2021	2022	2023	
<b>5. RĪCĪBAS VIRZIENS: KOMUNIKĀCIJA</b>									
<b>5.1. Latvijas Radio satura produktu marketinga un tēla virzīšana publiskajā telpā</b>									
5.1.1.	LR tēla attīstība un virzīšana publiskajā telpā, t.sk. zīmola vadības un korporatīvās sociālās atbildības politikas izstrāde un īstenošana	Pastāvīgi		95 000*					2019. gadā īstenojams no pašu ieņēmumiem
5.1.2.	LR reprezentācijas LSM.lv uzlabošana, t.sk. precizējot atbildību par satura ražošanu un izvietošanu, t.sk. aktuālu raidījumu reklāmas izvietošanu	Pastāvīgi		10 000*					2019. gadā īstenojams no pašu ieņēmumiem
5.1.3.	Ikgadējā komunikācijas un mārketinga plāna izstrāde un īstenošana	Katru gadu kopā ar budžeta plānošanas procesu							Esošā budžeta ietvaros
5.1.4.	Komunikācijas un Multimediju daļu funkciju analīze un optimāla komunikācijas un multimediju satura nodrošināšanas modeļa izstrāde	01.07.2019.							Esošā budžeta ietvaros
5.1.5.	Ikgadējās sabiedrisko mediju konferences	Līdz 30.12. 2019., turpmāk katru gadu	NEPLP/SEPLP, LTV, LSM.lv, mediju nozares NVO, EBU	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	2019. gada finansējums no pašu ieņēmumiem
<b>5.2. LR iekšējās komunikācijas stiprināšana</b>									
5.2.1.	Iekšējās komunikācijas stiprināšana, pilnveidojot LR iekšējo mājas lapu, nodrošinot efektīvas informācijas meklēšanas iespējas un regulāri aktualizējot informāciju.	30.12.2019.		10 000					Finansējums no pašu ieņēmumiem
5.2.2.	Plaša darbinieku iesaiste LR attīstības plānošanā un	Pastāvīgi							Esošā budžeta ietvaros

Nr	Stratēģijas mērķis	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
	Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai			2019	2020	2021	2022	2023	
	pārvaldības procesu optimizācija								
5.2.3.	Regulāru iekšēju tematisku semināru rīkošana, attīstot profesionālās kompetences un veicinot izpratni par mediju politikas aktuāliem jautājumiem, organizācijas attīstības mērķiem un izaicinājumiem	Pastāvīgi	NEPLP/SEPLP, LTV, LSM, Mediju nozares NVO, EBU	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	2019. gada finansējums no pašu ieņēmumiem
5.2.4.	Ikgadējs organizācijas saliedētības pasākums	Pastāvīgi		10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	Finansējums no pašu ieņēmumiem
	<b>5. Rīcības virziens kopā:</b>			<b>165 000</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>	
<b>6. RĪCĪBAS VIRZIENS: JAUNU BIZNESA VIRZIENU UN PRODUKTU ATTĪSTĪBA</b>									
6.1.	Jaunu produktu un pakalpojumu producenta štata vieta	30.06.2019.		23 750					2019. gadā iekļaujams valsts budžeta pieprasījumā
6.2.	Jaunu produktu un pakalpojumu biznesa plāna izstrāde	30.09.2019.							Esošā budžeta ietvaros
6.3.	Studijas skaņu ierakstu intensificēšana, CD disku ražošana, straumēšanas produktu izstrāde	Pastāvīgi							Kopā ar uzdevumu 1.8.3.
6.4.	Audio mārketinga zīmolu ražošana	Pastāvīgi							Pašfinansējošs
6.5.	LR suvenīru tirdzniecības nodrošināšana	01.07.2019., turpmāk pastāvīgi							Pašfinansējošs
6.6.	Koncertu biļešu pārdošana (LR 1.studija)	Pastāvīgi							Pašfinansējošs
6.7.	Apmācību pakalpojumu attīstīšana (specifiskās radio profesionālajās kompetencēs – radio žurnālistika, runas māksla, u.c.)	Pastāvīgi							Pašfinansējošs



Nr	Stratēģijas mērķis Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
				2019	2020	2021	2022	2023	
6.8.	Audiogrāmatu ražošana / tirdzniecība	Pastāvīgi							Finansējums iekļauts pie uzdevuma 1.9.4.
6.9.	LR veidotā satura nodrošināšana aplādēs (podcasts)	Pastāvīgi							Esošā budžeta ietvaros
6.10.	Producentu pakalpojumi koncertiem un sabiedriskiem pasākumiem	Pastāvīgi							Pašfinansējošs
<b>Kopā 6.rīcības virzienam:</b>				<b>23 750</b>					
<b>7. SABIEDRISKO ELEKTRONISKO PLAŠSAZIŅAS LĪDZEKĻU UN TO PĀRVALDĪBAS LIKUMA IEVIEŠANA</b>									
7.1	Izstrādāt LR galvenā redaktora amata aprakstu un kandidātu atlases kritērijus un kārtību	30.11.2021.							Esošā budžeta ietvaros <sup>56</sup>
7.2.	Organizēt konkursu uz galvenā redaktora amata vietu, uzsākt galvenā redaktora darbu	01.01.2022.					51 908	51 908	
7.3	Izstrādāt LR Redakcionālās padomes nolikumu (pēc Galvenā redaktora apstiprināšanas)	30.06.2022.							Esošā budžeta ietvaros
7.4.	Izstrādāt un iesniegt SEPLP LR redakcionālās vadlīnijas	30.11.2022.							Esošā budžeta ietvaros
7.5.	Piedalīties Sabiedriskā pasūtījuma Kvalitātes vadības sistēmas izstrādē	30.11.2022.							Esošā budžeta ietvaros
7.6.	Izstrādāt un noslēgt ar SEPLP pilnvarojuma līgumus par Sabiedriskā pasūtījuma un LR VTDS izpildi;	30.06.2022							Esošā budžeta ietvaros
7.7.	Izstrādāt un īstenot koordinācijas mehānismu ar SEPLP un sabiedrisko mediju Ombudu;	30.11.2022							Esošā budžeta ietvaros

<sup>56</sup> Apzīmējums “Esošā budžeta ietvaros” šeit tiek lietots ar nozīmi – bez papildus finanšu resursu ieguldīšanas, attiecīgo uzdevumu izpildi nodrošinot ar uzņēmuma rīcībā esošajiem cilvēkresursiem amatālu ietvaros.

Nr	Stratēģijas mērķis	Izpildes termiņš	Sadarbības partneri	Nepieciešamais finansējums, EUR					Komentāri
	Uzdevumi, pasākumi mērķa sasniegšanai			2019	2020	2021	2022	2023	
7.8.	Izstrādāt LR Ētikas padomes nolikumu un apstiprināt tās sastāvu;	30.06.2022							Esošā budžeta ietvaros
7.9.	Izstrādāt LR iekšējos normatīvos aktus informatīvo paziņojumu izvietojumam, sadarbībai ar partneriem un producentiem pēc iziešanas no reklāmas tirgus.	30.06.2021.							Esošā budžeta ietvaros
7.10.	Līdzdarboties Konceptijas par apvienota sabiedriskā elektroniskā plašsaziņas līdzekļa izveidošanu un darbību izstrādē (SEPLPL Pārejas noteikumu 6.punkts);	30.06.2022.							Esošā budžeta ietvaros
7.11.	Līdzdarboties Konceptijas par sabiedrisko elektronisko plašsaziņas līdzekļu finansēšanas modeli izstrādē (paredzot nodrošināt neatkarīgu, atbilstošu un prognozējamu sabiedrisko plašsaziņas līdzekļu finansējumu, kas piecu gadu laikā sasniegs Eiropas vidējam finansējuma līmenim līdzvērtīgu apjomu (SEPLPL Pārejas noteikumu 8.punkts).	30.06.2022.							Esošā budžeta ietvaros
<b>Kopā 7.rīcības virzienam</b>				-	-	-	<b>51 908</b>	<b>51 908</b>	
<b>Kopā visiem rīcības virzieniem (A versija):</b>				<b>1 910 110</b>	<b>4 437 501</b>	<b>7 081 652</b>	<b>757 958</b>	<b>643 958</b>	
<b>Kopā visiem rīcības virzieniem (B versija):</b>				<b>2 366 110</b>	<b>6 857 501</b>	<b>11 581 652</b>	<b>6 757 958</b>	<b>6 643 958</b>	

\* turpmāk katru gadu