

SIA  
**RĪGAS NACIONĀLAIS ZOOLOĢISKAIS DĀRZS**

**VIDĒJA TERMIŅA  
DARBĪBAS STRATĒĢIJA  
2019–2022**

**APSTIPRINĀTA  
RNZD valdes sēdē 21.01.2019.,  
protokols Nr. 2**

**RĪGAS**  
**NACIONĀLAIS ZOOLOĢISKAIS DĀRZS**



## Saturs

I.	Vispārēja informācija par kapitālsabiedrību	4
II.	Normatīvais regulējums	4
III.	Esošās situācijas izvērtējums	4
IV.	Kapitālsabiedrības finansiālie rādītāji	7
V.	Stratēģiskais attīstības process	18
VI.	Pielikumi	24
	1. pielikums. Normatīvais regulējums	24
	2. pielikums. Kapitālieguldījumu atšifrējums pa gadiem un finansējumu avotiem periodā no 2019.–2022. gadam	26
	3. pielikums. Stratēģiskās prioritātes un rīcības programmas vērtējuma kritēriji	27

SIA "Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs" (turpmāk arī – RNZD) vidēja termiņa darbības stratēģija 2019.–2022. gadam (turpmāk – Stratēģija) ir stratēģisks plānošanas dokuments. Stratēģijas mērķis ir sekmēt līdzsvarotu, konkurētspējīgu un ilgtspējīgu sabiedrības attīstību.

Stratēģija ir kompass, kas nosaka RNZD galvenos attīstības virzienus un parāda svarīgākos stratēģiskos sasniedzamos mērķus, ņemot vērā pašreizējos sociālekonomiskos apstākļus, finanšu un resursu pieejamību, iekšējo un ārējo apstākļu ietekmi, normatīvo aktu regulējumu starptautiskā, nacionālā un Rīgas pilsētas pašvaldības (turpmāk arī – Pašvaldība) līmenī.

Šajā dokumentā atspoguļoti laika posmā no 2019. līdz 2022. gadam veicamie stratēģiskie uzdevumi, sniegta informācija par RNZD nozīmīgiem projektiem, kuru realizācija atkarīga no finansējuma pieejamības, un to īstenošanas termiņš atkarīgs no faktiskā katra projekta uzsākšanas laika. Minēto projektu īstenošana kompleksi ietelmēs stratēģiski svarīgo mērķu sasniegšanu un RNZD konkurētspējīgu attīstību nākotnē. Stratēģija ir saskaņota ar Rīgas pilsētas attīstības programmu 2014.–2020. gadam, kas apstiprināta ar Rīgas domes 27.05.2014. lēmumu Nr. 1173 "Par Rīgas attīstības programmas 2014.–2020. gadam un Rīgas ilgtspējīgas attīstības stratēģijas līdz 2030. gadam apstiprināšanu". Atbilstoši Rīgas pilsētas noteiktajiem rīcības virzieniem programmas īstenošanai, RNZD ir paredzējis iekļauties vairāku aktivitāšu īstenošanā: **PRV1** Kvalitatīva un mūsdienīga izglītība, **RV3** Atpazīstama un iesaistoša kultūrvide, **RV13** Plaša energoefektivitātes īstenošana, **RV15** Laba vides kvalitāte. RNZD nav iekļauts Rīgas attīstības programmā aktivitāšu īstenošanu un finansējuma tiešo saņēmēju sarakstā, tādēļ iecerētās aktivitātes plānojam īstenot sadarbībā ar Rīgas domes struktūrvienībām, kuras ir attiecīgo aktivitāšu īstenošanas: Rīgas domes Izglītības, kultūras un sporta departamentu, Rīgas domes Mājokļu un vides departamentu, Rīgas domes Pilsētas attīstības departamentu (turpmāk - RD PAD) un Rīgas domes Īpašuma departamentu. Šādā veidā jau tiek īstenota Āfrikas savannas būvniecība sadarbībā ar RD PAD RV15, U.15.1. ietvaros. Āfrikas savannas būvniecības projekta īstenošana ir RD PAD. Objekta nodošana ekspluatācijā un sekojoša nodošana RNZD valdījumā plānota 2019. gadā.

Attīstās arī sadarbība ar Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministriju. Sadarbībā ar Latvijas vides aizsardzības fondu uzsākta Kohēzijas fonda daļēji finansētā projekta "Vides monitoringa un kontroles sistēmas attīstība un sabiedrības līdzdalības vides pārvaldībā veicināšana" ietvaros projekta darbības "Nacionālas nozīmes vides informācijas un izglītības centru infrastruktūras izbūve un pilnveidošana" īstenošana. 2019. gadā noslēgsies Vides izglītības centra projektēšana, bet objektu ekspluatācijā paredzēts nodot 2021. gada beigās vai 2022. gada sākumā.

Ir sagatavota informācija par RNZD, kurā Pašvaldība ir kapitāla daļu turētāja, un kurai tiek piešķirtas valsts budžeta un Pašvaldības dotācijas pamatfunkciju īstenošanai.

**I. Vispārēja informācija par kapitālsabiedrību**

Nosaukums	SIA "Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs"
Juridiskais statuss	Sabiedrība ar ierobežotu atbildību
Vienotais reģistrācijas numurs	40103032521
Reģistrācijas datums	06.12.1991.
Ierakstīšanas komercreģistrā datums	03.11.2004.
Juridiskā adrese	Meža prospekts 1, Rīga, LV-1014
Darbības nozare	Botānisko dārzu, zoodārzu un dabas rezervātu darbība, citur neklasificēta izglītība un izglītības atbalsts, veterinārie pakalpojumi, pārējie pētījumi un eksperimentālās izstrādes dabas un inženierzinātnēs, sava nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana
Kapitāldaļu turētājs	Rīgas pilsētas pašvaldība
Apmaksātais pamatkapitāls	25 246 011 EUR
Pašvaldībai piederošās kapitāla daļas	25 246 011 kapitāla daļas
Pašvaldības kapitāla daļa (%)	100%
Pārvaldības modelis	Dalībnieku sapulce; valdes priekšsēdētājs un divi valdes locekļi

Vēsturiski RNZD juridiskais statuss ir mainījies šādi – 06.12.1991.- 30.09.1999.- Rīgas pilsētas pašvaldības uzņēmums "RĪGAS ZOOLOĢISKAIS DĀRZS", 30.09.1999.- 03.11.2004. - Rīgas pašvaldības bezpeļņas organizācija sabiedrība ar ierobežotu atbildību "RĪGAS NACIONĀLAIS ZOOLOĢISKAIS DĀRZS", 03.11.2004.- 21.01.2016. - Rīgas pašvaldības sabiedrība ar ierobežotu atbildību "Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs" un no 21.01.2016. - SIA "Rīgas Nacionālais zooloģiskais dārzs".

1992. gada 22. septembrī sabiedrībai piešķirts **Nacionālā zoodārza statuss**.

**II. Normatīvais regulējums**

Stratēģija tika sagatavota, pamatojoties uz Latvijas Republikā spēkā esošajiem normatīvajiem tiesību aktiem un vadlīniju dokumentiem.

Papildus RNZD darbību ietekmē normatīvie akti, kas reglamentē zoodārzu izveidošanas, dzīvnieku labturības, dzīvnieku reģistrēšanas, turēšanas nebrīvē un pārvadāšanas noteikumus, kā arī noteikumus, kas ierobežo savvaļas dzīvnieku introdukciju un reintrodukciju dabā, starptautisko tirdzniecību ar apdraudēto sugu dzīvniekiem, arī šo sugu dzīvnieku turēšanu nebrīvē, to veterināro uzraudzību un prasības dzīvnieku pārvietošanai kolekcijas maiņas darījumos un ietekmē saistības kā European Association of Zoos and Aquaria (turpmāk – EAZA) dalīborganizācijai. (Skat. 1. pielikums.)

**III. Esošās situācijas izvērtējums**

Rīgas zooloģiskais dārzs tika dibināts 1912. gadā. Pagājušajā gadsimtā līdz ar sociāli ekonomiskajām un politiskajām pārmaiņām valstī Rīgas zoodārzam bijuši gan straujas attīstības, gan stagnācijas periodi.

Kopš 1992. gada RNZD ir Eiropas zoodārzu un akvāriju asociācijas – EAZA dalībnieks, kas tās locekļiem uzliek pienākumu uzturēt augstus standartus kā dzīvnieku labturībā, tā arī citās zoodārza darbības jomās.

Saskaņā ar Rīgas domes 01.03.2011. saistošo noteikumu Nr. 114 "Rīgas pilsētas pašvaldības nolikums" 3. pielikuma 13. punktu RNZD ir izveidota Pašvaldības publisko funkciju nodrošināšanai, t. i., nodrošina vienīgā nacionālā zooloģiskā dārza Latvijā darbību, līdzdarbojoties dabas aizsardzības projektu īstenošanā, sniedzot iedzīvotājiem zooloģiska un ekoloģiska rakstura zināšanas, veicinot iedzīvotāju veselīgu dzīvesveidu un sekmējot tūrismu, veicot komercdarbību nozarē, kurā pastāv dabiskais monopols, tādējādi nodrošinot sabiedrībai attiecīgā pakalpojuma pieejamību, un kuras infrastruktūras attīstībai nepieciešami lieli kapitālieguldījumi.

Ar 27.07.2011. pārvaldes uzdevumu deleģēšanas līgumu Nr. RD-11-1062 (turpmāk – deleģēšanas līgums) Pašvaldība ir deleģējusi RNZD likuma "Par pašvaldībām" 15. panta pirmās daļas 4. un 6. punktā (gādāt par iedzīvotāju izglītību veicināt iedzīvotāju veselīgu dzīvesveidu) un Tūrisma likuma 8. pantā (nodrošināt resursus un pasākumus tūrisma attīstībai, kā arī savas teritorijas tūrisma iespēju popularizēšanu; nodrošināt tūrisma objektu iespējas tos izmantot tūrisma vajadzībām; piedalīties tūrisma informācijas centru, punktu un stendu izveidošanā un finansēšanā; veicināt kultūrizglītojošo darbu tūrisma jomā un veselīga dzīvesveida popularizēšanu) noteiktajās pašvaldības funkcijās ietilpstošus valsts pārvaldes uzdevumus.

Atbilstoši 18.04.2007. noslēgtajam trīspusējam sadarbības līgumam starp Latvijas Republikas Vides aizsardzības ministriju (šobrīd VARAM), Pašvaldību un RNZD, ar mērķi nodrošināt Rīgas zooloģiskā dārza ilgtspējīgu attīstību, Latvijas pārstāvniecību starptautiskajās Eiropas zoodārzu darbību, apdraudēto dzīvnieku sugu saglabāšanas un vides izglītības darba aktivitātes koordinējošajās organizācijās, valsts ik gadu piedalās RNZD darbības finansēšanā, līdzekļus piešķirot no Valsts budžeta programmas "Latvijas Vides aizsardzības fonds".

Atbilstoši Dzīvnieku aizsardzības likumam, RNZD ir pienākums uzņemt un aprūpēt valsts un pašvaldības institūciju konfiscētos un atsavinātos dzīvniekus.

Regulāra informācijas sagatavošana par RNZD darbību veicina RNZD atbildību un sekmē labākus saimnieciskās darbības rezultātus. Pašvaldībai piederošo aktīvu pārvaldības ekonomisko rezultātu labākam novērtējumam, nepieciešams raksturot saimniecisko darbību raksturojošos rādītājus dinamikā par iepriekšējo saimnieciskajiem pārskata periodiem, tekošā saimnieciskā gada provizorisko izpildi un nākamā saimnieciskā gada plānoto budžetu.

Turpmāk tiek sniegta informācija par būtiskākajiem RNZD raksturojošiem darbības rādītājiem.

Ārējās un iekšējās vides analīze dod iespēju noteikt un novērtēt RNZD stiprās un vājās puses, izvērtēt pastāvošās iespējas un draudus, kā arī novērtēt konkurētspēju un tās tendences, īstenojot esošo stratēģiju. Vislabāk to izdarīt, izmantojot SVID analīzi.

## SVID analīze

	<p><b>Stiprās puses (S)</b>  Vairāk kā 100 gadu pieredze zoodārzu darbībā.  Stratēģiski izdevīgs izvietojums.  Izstrādāta attīstības vīzija.  Unikāls vides izglītības, atpūtas piedāvājums.  Stabils, pieredzes bagāts kolektīvs.  Atpazīstamība un augsts sadarbības partneru vērtējums lokālajā un starptautiskajā arēnā.  Augsts un stabils apmeklētāju skaita rādītājs, salīdzinot ar citām kultūras, vides izglītības un vides aizsardzības iestādēm valstī.</p>	<p><b>Vājās puses (V)</b>  Vēsturisko ēku un būvju kritiskais stāvoklis, kas nenodrošina EAZA prasību dzīvnieku labturībai izpildi, aprūtinā vides pieejamību apmeklētājiem un palielina energoresursu, personāla (lieks darba laika patēriņš) un visas pārējās izmaksas.  Pašu ieņēmumu palielināšanas ļoti ierobežota iespēja.  Periodā praktiski nemainīgs apmeklētāju skaits (sk. 3. att.).  Pašu ieņēmumu izteikta sezonālitate.</p>
<p><b>Iespējas (I)</b>  Piedalīties vietējo dzīvnieku sugu izpētē un saglabāšanā, kā arī starptautiskās dzīvnieku vairošanas programmās.  Sadarbojoties ar izglītības iestādēm, popularizēt vides izglītību un videi draudzīgu dzīves veidu.  Atjaunojot ekspozīciju piedāvājumu, piesaistīt ārvalstu tūristus un kļūt par vienu no galvenajiem Rīgas pilsētas un Latvijas tūrisma objektiem.</p>	<p><b>SI</b>  Attīstīt nopietnu vides izglītības, dabas aizsardzības, pētniecības, atpūtas un izklaides kompleksu, ievērojot pieaugošās dzīvnieku labturības prasības, stiprinot RNZD reputāciju un saņemot EAZA akreditāciju, kas turpmāk ļaus piedalīties arvien jaunās vairošanas programmās, paralēli piesaistot arvien jaunas apmeklētāju grupas, gan izglītojošā, gan arī izklaides jomās, piedāvājot arī interesantu tūrisma objektu.</p>	<p><b>VI</b>  Daļu projektu īstenot pašu spēkiem un līdzekļiem.  Piedalīties starptautiskās vairošanas programmās piesaistot valsts, pašvaldības un ES līdzekļus.  Palielināt pašvaldības investīciju apjomus.  Infrastruktūras attīstībai un vides aizsardzības projektu realizācijai piesaistīt ES fondu (Kohēzijas fonds, LIFE) līdzekļus.</p>
<p><b>Draudi (D)</b>  RNZD akreditācijas procesa rezultātā uzrādīto nepilnību novēršana var likt mainīt apstiprināto investīciju plānu.  EAZA dzīvnieku labturības noteikumi var izslēgt iespēju piedalīties atsevišķās sugu vairošanas programmās un vājināt izglītības funkciju, pārtraucot eksponēt atsevišķas lielo dzīvnieku sugas.  Ēku un būvju stāvoklis var sākt apdraudēt apmeklētāju, darbinieku un dzīvnieku kolekcijas drošību.  Apmeklētības un publiski pozitīvā tēla reitinga līmeņa pazemināšanās.</p>	<p><b>SD</b>  Izmantojot zināšanas, ilggadīgo pieredzi un pozitīvo publisko tēlu, turpināt attīstīt un realizēt misiju un izpildīt vīziju, ko iespējams izdarīt tikai stabilizējot personālsastāvu un apturot kadru mainību.</p>	<p><b>VD</b>  Veidot kolekciju, kā primāro nosakot esošo mītņu pielāgošanu pieaugošām labturības prasībām ar iespējami zemām izmaksām un mazām investīcijām.  Atteikties no jaunu, līdz šim neeksponētu dzīvnieku ekspozīciju veidošanas.  Samazināt esošo ekspozīciju un eksponējamo dzīvnieku skaitu.  Atteikties no piedalīšanās starptautiskās vairošanas programmās.  Pasliktinoties ekspozīciju kvalitātei un samazinoties dzīvnieku skaitam, samazinās apmeklētāju skaits un ieņēmumi, ko investēt RNZD attīstībā.</p>

**IV. Kapitālsabiedrības finanšu mērķi un finansiālie rādītāji**

**Nosakot vidējā termiņa darbības stratēģijā finanšu mērķus, galvenais uzdevums ir sekmēt līdzsvarotu, konkurētspējīgu un ilgtspējīgu sabiedrības attīstību.**

Stratēģiskais mērķis	Uzdevums/ aktivitāte mērķa sasniegšanai	Sasniedzamā vērtība (kvantitatīvā / kvalitatīvā)	Rādītāji/ gads			
			2019	2020	2021	2022
1.Slikto un šaubīgo debitoru parādu attiecība pret neto apgrozījumu nepārsniedz 0.1%	1.Realizēt efektīvu darbu ar debitoriem, nodrošinot, ka slikto un šaubīgo debitoru parādu attiecība pret neto apgrozījumu nepārsniedz 0.1%	Kvantitatīvā	0.1	0.1	0.1	0.1
Nodrošināt konkurētspējīgu personālu	Nodrošināt konkurētspējīgu personālu, palielinot atalgojumu ik gadu ne mazāk kā par 6%	Kvantitatīva	6%	6%	6%	6%
Pamatlīdzekļu atjaunošanas vērtība pārsniedz attiecīgā gada nolietojumu	Nodrošināt, ka tiek realizēta investīciju programma, kuras vērtība pārsniedz pārskata perioda nolietojumu	Kvantitatīva	27581	27605	27 630	27 655
Veikt investīcijas plānotajā apjomā.	Nodrošināt uzņēmuma saimnieciskās darbības attīstību.	Kvantitatīva	100%	100%	100%	100%
Peļņa	Nepieļaut zaudējumus no saimnieciskās darbības	Kvantitatīva	0.0	0.0	0.0	0.0
Apgrozījums	Sasniegt vidēja termiņa darbības stratēģijā noteikto apgrozījumu	Kvantitatīva	3850	3850	3850	3850
Rentabilitāte	Sasniegt vidēja termiņa darbības stratēģijā noteikto rentabilitāti	Kvantitatīva	15%	15%	15%	15%
Kapitāla struktūra	Nodrošināt, ka pašu kapitāls nav mazāks par 50% no aktīvu kopējās vērtības	Kvantitatīva	89.8%	89.8%	89.8%	89.8%

Pieļaujot iespēju, ka tuvākajos gados energoresursu tarifu un nodokļu likumdošanas izmaiņas nebūs būtiskas, piemēram, PVN likme, minimālā mēnešalga un attiecīgie sociālie maksājumi, nekustamā īpašuma nodoklis (turpmāk – NĪN), utt., īstenojot plānotos investīciju projektus, RNZD saimnieciskās darbības finanšu rādītāji varētu būt šādi.

## Kapitālsabiedrības finansiālie rādītāji periodā no 2018. – 2022. gadam, tūkst. EUR

Nr.	Rādītāji	2018	2019	2020	2021	2022
<b>I</b>	<b>PZA rādītāji</b>					
<b>1.</b>	<b>Ieņēmumi</b>	<b>3649.4</b>	<b>3850.0</b>	<b>3850.0</b>	<b>3850.0</b>	<b>3850.0</b>
1.1.	No valsts budžeta saņemtās dotācijas <sup>1</sup>	416.3	382.0	382.0	382.0	382.0
1.2.	Pašvaldības dotācijas <sup>1</sup>	1313.3	1463.3	1463.3	1463.3	1463.3
1.3.	Pašu ieņēmumi <sup>2</sup>	1919.8	2004.7	2004.7	2004.7	2004.7
1.3.1.	No tā biļešu ieņēmumi <sup>2</sup>	1711.0	1796.7	1796.7	1796.7	1796.7
<b>2.</b>	<b>Izmaksas, no tā</b>	<b>3851.3</b>	<b>4044.7</b>	<b>4044.7</b>	<b>4044.7</b>	<b>4044.7</b>
2.1.	Personāla izmaksas	1607.1	1694.1	1694.1	1694.1	1694.1
2.2.	Amortizācija <sup>3</sup>	561.00	581.8	581.8	581.8	581.8
<b>3.</b>	<b>Pārējie ieņēmumi, no tā</b>	<b>288.5</b>	<b>196.3</b>	<b>196.3</b>	<b>196.3</b>	<b>196.3</b>
3.1.	Atzītie ieņēmumi no investīcijām <sup>3</sup>	192.0	176.3	176.3	176.3	176.3
3.2.	Ziedojumi un dāvinājumi	74.6	0.0	0.0	0.0	0.0
3.2.	Subsīdijas	21.8	20.0	20.0	20.0	20.0
<b>4.1.</b>	<b>NĪN</b>	<b>1.6</b>	<b>1.6</b>	<b>1.6</b>	<b>1.6</b>	<b>1.6</b>
	<b>Neto peļņa/zaudējumi</b>	<b>85.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>
<b>II</b>	<b>Bilances rādītāji</b>					<b>x</b>
<b>2.1.</b>	<b>Aktīvi kopā</b>	<b>27978.1</b>	<b>28487.2</b>	<b>28510.5</b>	<b>28535.4</b>	<b>28560.4</b>
2.1.1.	<b>Ilgtermiņa ieguldījumi</b>	<b>27658.8</b>	<b>28163.4</b>	<b>28186.8</b>	<b>28211.7</b>	<b>28236.7</b>
	<b>Apgrozāmie līdzekļi, t.sk:</b>	<b>319.3</b>	<b>323.8</b>	<b>323.7</b>	<b>323.7</b>	<b>323.7</b>
2.2.1.	Krājumi	185.5	190.0	190.0	190.0	190.0
2.2.2.	Debitori	27.1	27.1	27.0	27.0	27.0
2.2.3.	Nauda	106.7	106.7	106.7	106.7	106.7
<b>2.2.</b>	<b>Pasīvi kopā, no tā</b>	<b>27978.1</b>	<b>28487.2</b>	<b>28510.5</b>	<b>28535.4</b>	<b>28560.4</b>
2.2.1.	<b>Pašu kapitāls, no tā</b>	<b>25096.0</b>	<b>25576.2</b>	<b>25576.2</b>	<b>25576.2</b>	<b>25576.2</b>
	Pamatkapitāls <sup>4</sup>	25246.0	25726.4	25726.4	25726.4	25726.4
2.2.2.	<b>Ilgtermiņa kreditori, no tā</b>	<b>2141.6</b>	<b>2168.8</b>	<b>2190.4</b>	<b>2213.6</b>	<b>2236.9</b>
	Nākamo periodu ieņēmumi <sup>3</sup>	256.2	256.2	256.2	256.2	256.2
2.2.3.	<b>Īstermiņa kreditori<sup>3</sup></b>	<b>740.5</b>	<b>742.2</b>	<b>743.9</b>	<b>745.6</b>	<b>747.3</b>
	Nākamo periodu ieņēmumi <sup>3</sup>	256.2	256.2	258.2	263.3	314.4
<b>III</b>	<b>Naudas plūsmas rādītāji</b>					
<b>3.</b>	<b>Pamatdarbības naudas plūsma</b>					
3.1.	Peļņa pirms ārkārtas posteņiem un nodokļiem	85.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3.2.	Korekcijas par:					
	pamatlīdzekļu un nemateriālo ieguldījumu nolietojumu	561.0	581.8	590.0	592.0	594.0
	atzītiem ieņēmumiem	-192.0	-176.3	-176.3	-176.3	-176.3
	izmaiņām pamatkapitālā		-480.2			
	Citas korekcijas	-621.9	-401.5	-251.0	-251.0	-251.0
	izdevumi pārējo nodokļu maksājumiem	-3.2	-4.0	-4.0	-4.0	-4.0
<b>3.3.</b>	<b>Pamatdarbības neto naudas plūsma</b>	<b>-171.2</b>	<b>-480.2</b>	<b>-158.7</b>	<b>-160.7</b>	<b>-162.7</b>
	<b>Ieguldījumu darbības naudas plūsma</b>					

<sup>1</sup> Pastāv valsts finansējuma (dotācijas kārtējo izdevumu segšanai) pārtraukšanas risks.<sup>2</sup> Pašu ieņēmumu atkarība no projektu realizācijas, klimatiskajiem apstākļiem un iedzīvotāju pirktspējas.



Nr.	Rādītāji	2018	2019	2020	2021	2022
	Nemateriālie ieguldījumi un pamatlīdzekļu iegāde <sup>3</sup>	-439.8	-653.9	-410.1	-205.7	-191.1
	<b>Ieguldījumu darbības neto naudas plūsma</b>	<b>-439.8</b>	<b>-653.9</b>	<b>-410.1</b>	<b>-205.7</b>	<b>-191.1</b>
	<b>Finansēšanas darbības naudas plūsma</b>	<b>622.5</b>	<b>1134.1</b>	<b>568.8</b>	<b>366.4</b>	<b>353.8</b>
	<i>Investēti līdzekļi (avoti atspoguļoti 2. pielikumā)</i>	<i>622.5</i>	<i>1134.1</i>	<i>568.8</i>	<i>366.4</i>	<i>353.8</i>
	<i>samaksāts līzings</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>
	<b>Naudas un tās ekvivalentu neto pieaugums/(samazinājums)</b>	<b>11.7</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>
	<b>Nauda un tās ekvivalenti perioda sākumā</b>	<b>95.0</b>	<b>106.7</b>	<b>106.7</b>	<b>106.7</b>	<b>106.7</b>
	<b>Nauda un tās ekvivalenti perioda beigās</b>	<b>106.7</b>	<b>106.7</b>	<b>106.7</b>	<b>106.7</b>	<b>106.7</b>
<b>IV</b>	<b>Finanšu rādītāji (%)</b>	<b>x</b>	<b>x</b>			<b>x</b>
	Kopējā likviditāte	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7
	Absolūtā likviditāte	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
4.1.	Pašu kapitāla atdeve (ROE)	0.4	0.0	0.0	0.0	0.0
4.2.	Aktīvu atdeve (ROA)	0.3	0.0	0.0	0.0	0.0
	Brīvie apgrozāmie līdzekļi	0	0	0	0	0
4.3.	EBITDA rentabilitāte	17.7	15.2	15.4	15.4	15.5
4.4.	Pašu kapitāls/Aktīvi	89.7	89.6	89.5	89.5	89.4
4.5.	Ilgtermiņa kapitālieguldījumu atdeve	0.3	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>V</b>	<b>Valsts budžetā veiktās iemaksas, t.sk.</b>	<b>970.8</b>	<b>1010.5</b>	<b>1045.6</b>	<b>1081.6</b>	<b>1081.6</b>
5.1.	Uzņēmumu ienākuma nodoklis	0	0	0	0	0
5.2.	Pievienotās vērtības nodoklis	138.5	140.0	140.0	140.0	140.0
5.3.	Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	252.4	265.0	277.0	289.0	289.0
5.4.	Nekustamā īpašuma nodoklis	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6
5.5.	Valsts sociālās apdrošināšanas iemaksas	575.1	599.9	623.0	647.0	647.0
5.6.	Citi nodokļi un nodevas (URN, DRN)	3.2	4.0	4.0	4.0	4.0
<b>VI</b>	<b>Citi rādītāji</b>					
6.1.	Darbinieku skaits (gab.) perioda beigās	155	156	157	158	158

Pašvaldības dotācijas kārtējo izdevumu segšanai 2018. gadā sedza 38.3% no ražošanas izmaksām, kas kopā ar valsts dotācijām (12.2) kopā sedza tikai 50.5%. Pārējie (49.5%) kārtējie izdevumi jāsedz no pašu ieņēmumiem, kam ir izteikti sezonāls raksturs un absolūta atkarība no apmeklētāju skaita. Dažādu ārējo apstākļu dēļ samazinoties pašu ieņēmumiem, tiek apdraudēta iespēja ne tikai veikt investīcijas kapitālajos remontos un rekonstrukcijā, bet arī iespēja veikt kārtējos remontus un segt uzturēšanas izmaksas. Saņemot lielāku Pašvaldības dotāciju, tiktu segtas inflācijas sekas materiāliem energoresursiem un pakalpojumiem, kā arī dotu reālas iespējas veikt lielākas investīcijas kapitālajos remontos un rekonstrukcijā, t. i., RNZD attīstībā.

<sup>3</sup> 2018. gada budžetā netiek iekļautas investīcijas, jo tie ir projekti, kas tiek īstenoti ar Rīgas domes departamentu starpniecību ("Āfrikas savannas" projektēšana, ko finansē Rīgas domes Pilsētas attīstības departaments). Sabiedrības budžetā tās tiks iekļautas tikai pēc pieņemšanas–nodošanas akta parakstīšanas, un tiks atspoguļotas budžeta grozījumos.

<sup>4</sup> Plānotās pašvaldības investīcijas nākotnē ar daļiņnieku sapulces lēmumu var tikt iekļautas pamatkapitālā, palielinot tā vērtību.

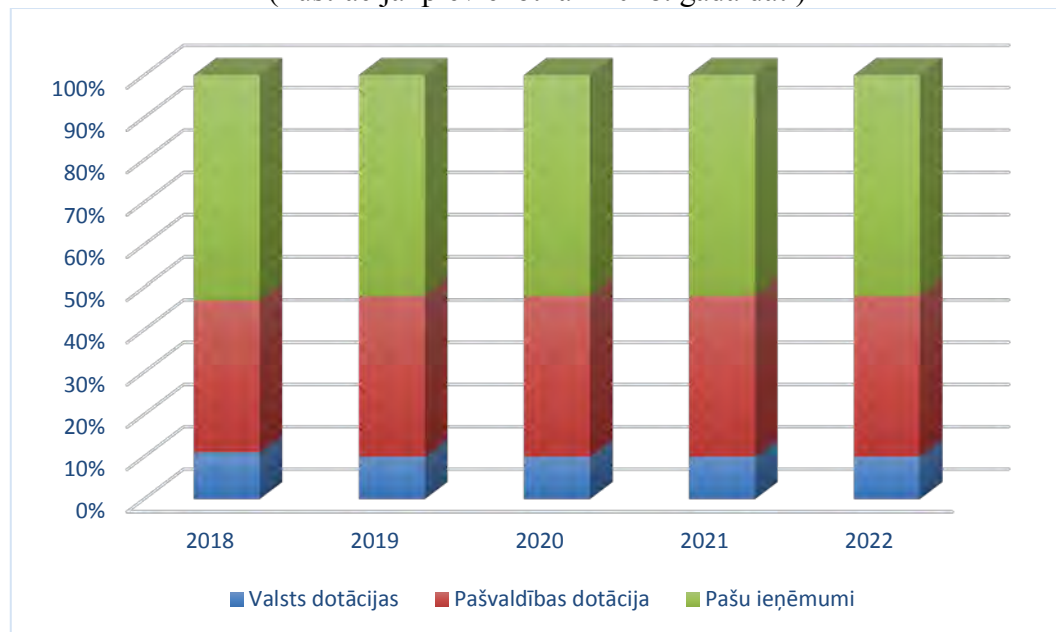
## Ieņēmumi

No valsts budžeta līdzekļiem 2018. gadā RNZD tika piešķirts finansējums 382,0 tūkst. Papildus tika piešķirti 34.3 tūkst. EUR apmērā energoauditam. Pašvaldības finansējums 2018. gadā bija 1313.3 tūkst. EUR. Sabiedrības 2018. gadā faktiskos budžeta ieņēmumus veido Valsts (11.4%) un Pašvaldības (36.0%) dotācijas un pašu ieņēmumi (52,6%). Papildus tiek saņemti ziedojumi un dāvinājumi, piešķirtas Lauku atbalsta dienesta subsīdijas.

Pieņemot, ka valsts un Pašvaldību dotācijas paliek pašreizējā līmenī, iespējamais ieņēmumu sadalījums periodā no 2018.– 2022. gadam varētu izskatīties šādi:

### 2. attēls

**Provizoriskais RNZD ieņēmumu sadalījums periodā no 2018.–2022. gadam, %**  
(ilustrācijai pievienoti arī 2018. gada dati)



2019. – 2021. gados, pēc Āfrikas savannas ekspozīciju kompleksa nodošanas ekspluatācijā, piesardzīgi var plānot apmeklētāju skaita pieaugumu. Pārējie objekti, kā, piemēram, vecā Terārija un barības dzīvnieku audzētavas pārbūve, Dzērvju mītnes un Lāču mājas remonts vai Takinu skatu laukuma izbūve, tāpat arī Plēsīgo putnu kompleksa projektēšana, nodrošinās dzīvnieku kolekcijas labturību, Rīgas zoologiskā dārza piedalīšanos jaunās vairošanas un sugu saglabāšanas programmās, kā arī dos iespējas plašākai starptautiskai sadarbībai ar citiem zoodārziem, bet tām būs ierobežota ietekme uz apmeklētāju skaita izmaiņām. Saskaņā ar Rīgas domes 02.05.2017. lēmumu Nr. 5188 "Par Rīgas pilsētas pašvaldības līdzdalību Kohēzijas fonda projektā "Vides izglītības centrs Rīgas Nacionālajā zoologiskajā dārzā"" Pašvaldība nodrošina līdzfinansējumu 480 225 euro apmērā no Pašvaldības budžeta programmas 01.39.00 "Līdzfinansējums Eiropas Savienības fondiem un citiem projektiem" Kohēzijas fonda projekta "Vides izglītības centrs Rīgas Nacionālajā zoologiskajā dārzā" īstenošanai kā Pašvaldības ieguldījumu projektā, līdz ar to par šo summu palielinot RNZD pamatkapitālu. RNZD izstrādā projektu vecās Pērtiķu mītnes pārbūvei par Vides izglītības centru, kurš daļēji finansēts arī no Kohēzijas fonda līdzekļiem. Būvdarbus paredzēts uzsākt 2019. gada nogalē vai 2020. gada sākumā. Tiek paredzēts, ka 2021. gada beigās vai 2022. gada sākumā ekspluatācijā nodotais Vides izglītības centrs palielinās RNZD veiktspēju vides izglītības jomā un ļaus palielināt maksas tematisko nodarbību skaitu, taču tas dos tikai nenožīmīgu pieaugumu budžetā, jo skolēnu grupu ieejas biļešu cena ir salīdzinoši zema.

Ņemot vērā to, ka 2020. gadā, sakarā ar sabiedrības palielināto interesi par Āfrikas savannas ekspozīciju, apmeklētāju skaits varētu pieaugt, būtu pieļaujama neliela biļešu cenu celšana, lai kompensētu 2021. gadā gaidāmās nelielās apmeklētāju skaita samazināšanās (salīdzinot ar 2020. gadu) radīto RNZD ienākumu kritumu.

Investīcijas no pašu līdzekļiem ļaus realizēt rekonstrukciju mazās ekspozīcijās, veikt neatliekamus remonta un atjaunošanas darbus objektos, kas prasa mazākus kapitālieguldījumus, lai nodrošinātu esošo ekspozīciju saglabāšanu un uzturēšanu, pildītu dzīvnieku labturības prasības, uzlabotu vides un ekspozīciju pieejamību apmeklētājiem ar īpašām vajadzībām, paaugstinātu RNZD ēku un dzīvnieku mītņu energoefektivitāti un samazinātu ekspluatācijas izdevumus.

Diemžēl nav iespējams prognozēt klimatiskos apstākļus un globālus sabiedriski politiskus notikumus, kas, līdz ar apmeklētāju skaita samazināšanos, pašu ieņēmumu daļu var krasī samazināt. Lietaina, pārāk karsta vai auksta vasara, ievērojamas izmaiņas tūristu plūsmā no kādas valsts u. c. var būtiski ietekmēt apmeklētāju skaitu, un līdz ar to arī ieņēmumus no ieejas biļetēm.

Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi sastāda aptuveni 11% no pašu ieņēmumiem neto apgrozījumā. To sastāvā ietilpst ieņēmumi no pašražotās produkcijas (lucernas siens, siens, graudi, dārzeņi un gaļa) – 3,2%, autostāvvietas pakalpojumiem (4,3%), teritorijas iznomāšanas sabiedriskās ēdināšanas, tirdzniecības un pakalpojumu sniegšanas uzņēmumiem (2,0%), pakalpojumiem saistībā ar dzīvnieku kolekcijas maiņas un transportēšanas darījumiem, reklāmas izvietojuma, izglītojošām nodarbībām, gida pakalpojumiem utt. (1,5%). Arī šiem ieņēmumiem ir izteikti sezonāls raksturs (**tikai 3 mēneši gadā**) un tie pilnībā ir atkarīgi no apmeklētāju plūsmas izmaiņām.

Lai mazinātu pašu ieņēmumu plūsmas sezonālītāti, jāturpina attīstīt bilešu cenu atlaizi un pasākumu piedāvājums rudens – ziemas periodā, kā arī jāpaplašina mācību nodarbību klāsts, veicinot skolēnu grupu plūsmu mācību gada laikā.

Līdz šim nelielu daļu RNZD ieņēmumos sastādījuši fizisku un juridisku personu ziedojumi. Vērojot vispārējā dzīves līmeņa pieaugumu valstī, te saskatāmas iespējas ieņēmumus palielināt, uzlabojot komunikāciju ar sabiedrību un uzņēmējiem, taču nav pamata cerēt, ka arī turpmāk šie ieņēmumi būs būtiski.

### Sociālā funkcija

RNZD savā darbībā vienmēr cenšas būt maksimāli sociāli atbildīgs gan pret darbiniekiem, gan sabiedrību kopumā. Izstrādātā pabalstu sistēma un veselības apdrošināšana personālam ļauj justies salīdzinoši droši un aizsargāti.

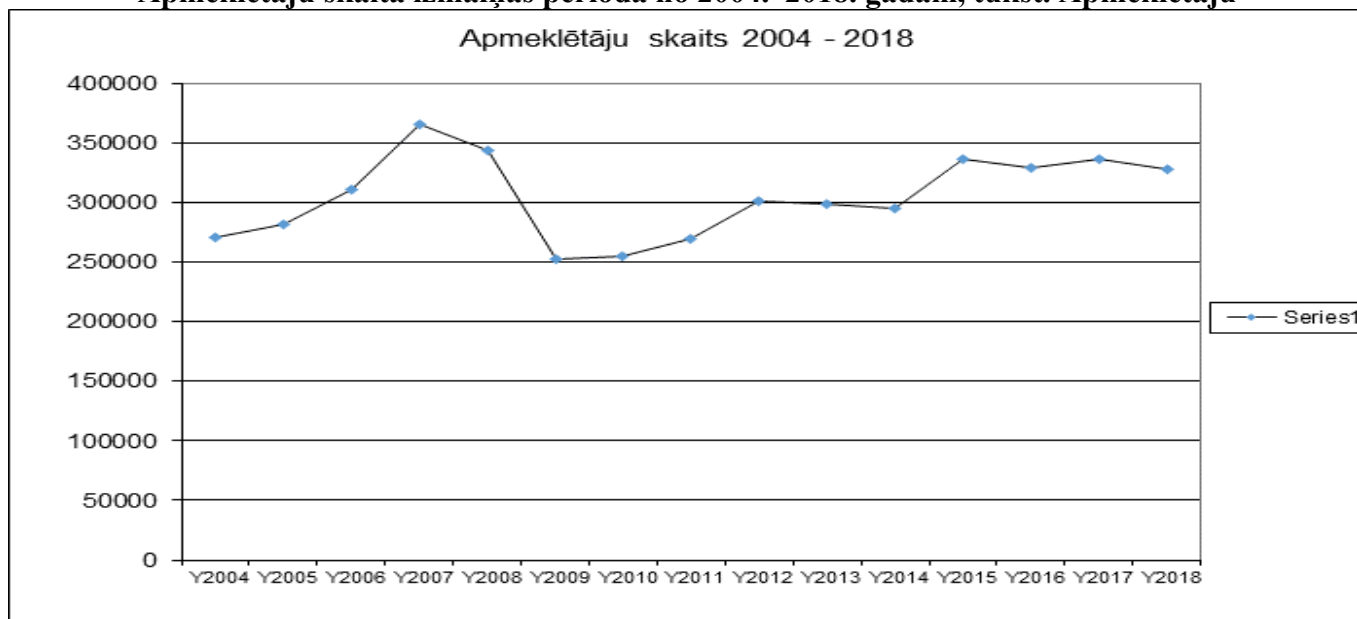
Ņemot vērā to, ka Rīgas zooloģiskā dārza apmeklējums un dzīvnieku apskate cilvēkos raisa pozitīvas emocijas un rada pozitīvu emocionālo pārdzīvojumu, RNZD iespēju robežās ir pretimnākošs sociālā riska grupām, nodrošinot Rīgas zooloģiskā dārza apmeklējuma iespējas bez maksas vai par simbolisku samaksu. Arī turpmāk jāuztur sadarbība ar nevalstiskajām organizācijām, kuru interešu lokā ir ielu bērni, sociāli nelabvēlīgas ģimenes, invalīdi (it sevišķi cilvēki ar garīgiem traucējumiem un redzes invalīdi).

2018. gadā bez maksas vai par simbolisku samaksu RNZD apmeklējuši aptuveni 2000 personu, kas pieskaitāmas augšminētajām grupām.

### Apgrozījuma pieauguma temps

Analizējot RNZD aktivitāti, un to, cik efektīvi tā izmanto tās rīcībā esošos resursus, tiek vērtēts galvenais naudas plūsmu ietekmējošais faktors – apgrozījuma pieauguma temps, kurš ietekmē visus pārējos RNZD rādītājus. Ieņēmumu pozitīvas izmaiņas nodrošina RNZD ar papildus naudas līdzekļu avotu.

Apgrozījuma pieaugums ir tieši atkarīgs no jaunu, ievērojamu ekspozīciju izveides. To ļoti labi ilustrē apgrozījuma izmaiņas

**Apmeklētāju skaita izmaiņas periodā no 2004.–2018. gadam, tūkst. Apmeklētāju**

Attēlā redzams, ka apmeklētāju skaitu būtiski ietekmē jaunu, lielu projektu un jaunu, skatītājiem interesantu un pievilcīgu ekspozīciju piedāvājums. 2007. gadā tika pabeigta būvniecība un apmeklētājiem piedāvātas tādas lielas ekspozīcijas kā “Žirafu māja ar pastaigu voljeru” un “Sibīrijas kazu kalns. 2012. gada augustā un 2013. gada jūlijā–augustā uz laiku RNZD eksponētie Džentū un Humbolta pingvīni nodrošināja ievērojamu apmeklētāju skaita pieaugumu mēnešos, kad tie bija skatāmi.

Starptautiskie pētījumi apstiprina mūsu ilggadējo pieredzi par nepieciešamību veikt ievērojamas investīcijas reizi 2–3 gados, lai uzturētu apmeklētāju interesi par RNZD kā par pastāvīgi attīstībā esošu uzņēmumu.

Apģozījuma pieauguma tempus ietekmē arī iedzīvotāju pirktspējas svārstības Latvijā, taču pieaugošais ārvalstu tūristu skaits liecina par objektīvu iespēju palielināt apģozījumu, izveidojot lielas un apmeklētājiem pievilcīgas ekspozīcijas, līdz ar to ir pamats cerēt, ka pēc “Afrikas savannas” ekspozīciju kompleksa atklāšanas 2019. gadā (projekts realizēts RV15, U.15.1. aktivitātes ietvaros) 2-3 gadu periodā apmeklētāju skaits varētu būt salīdzinoši augstāks, nekā iepriekšējos 5 gados..

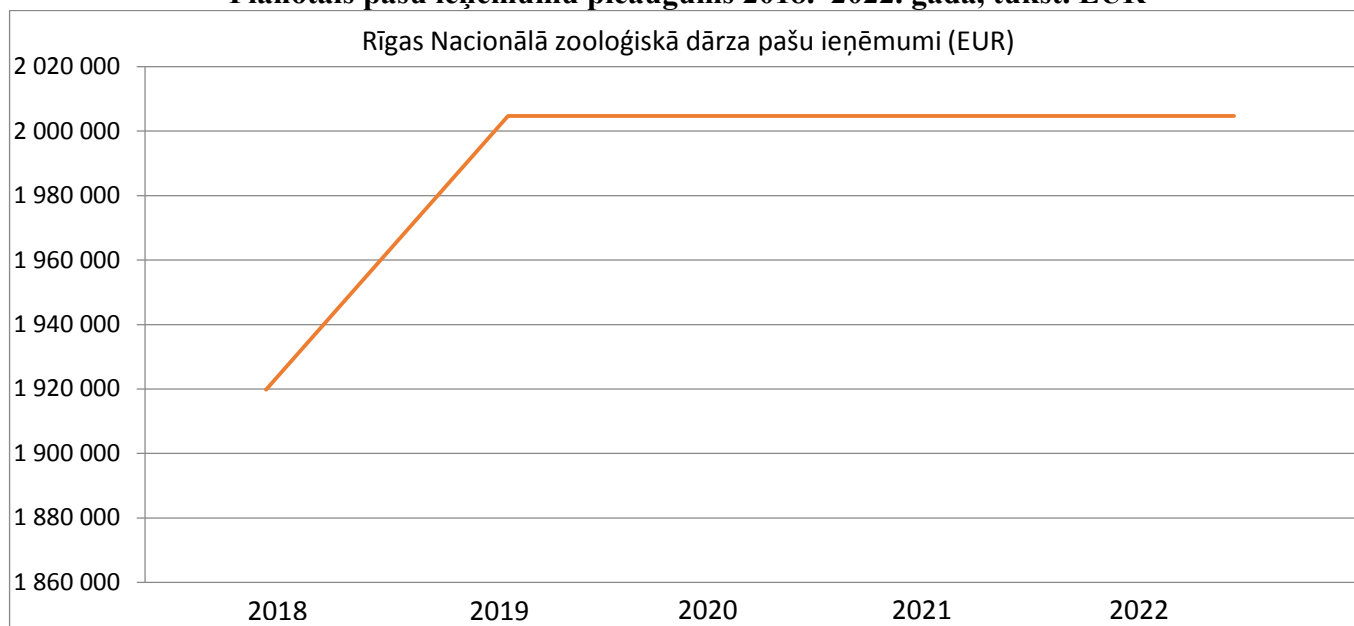
Diemžēl Rīgas zooloģiskā dārza apmeklētāju skaitu ietekmē ne tikai klimatiskie apstākļi un norises pašā zooloģiskajā dārzā, bet arī izklaides iespēju piedāvājums Baltijā kopumā. Privātie zoodārzi Lietuvā, rekonstruētais Klaipēdas delfinārijs, “Avārijas brigādes” parks Latvijā, Zinātņu centrs Tartu – katrs no šiem objektiem, it sevišķi jau dažus gadus pēc atklāšanas ietekmē apmeklētāju plūsmu Rīgas zooloģiskajā dārzā.

### Kapitālieguldījumi

Kapitālieguldījumi ir nepieciešami regulāri un pietiekamā apģomā, lai kapitālsabiedrības infrastruktūra tiktu atjaunota un tā varētu attīstīties. Līdz ar to ir jāturpina aktivitātes ES līdzfinansētu investīciju projektu īstenošanā, kā arī jāturpina sadarbību ar Rīgas domes struktūrvienībām Pašvaldības investīciju projektos. Ar Pašvaldību kā kapitāla daļu turētāju būtu jāaskaņo ilgtermiņa investīciju programma projektos, kas palīdzētu RNZD attīstībai līdz līmenim, kad pašu ieņģēmumi nodrošina nepieciešamo kapitālieguldģjumu apģomu infrastruktūras uzturģšanai un attģstģbai nākotnģ.

Plānotie nepieciešamie kapitālieguldģjumi atspoguļoti tabulā pielikumā ar norādģtiem iespģjamiem finansģjuma avotiem. 2. pielikumā

ģstenoģot plānotos kapitālieguldģjumu, paģu ieņģģmumu plānoto pieaugumu sk. 4. attģlģ.

**Plānotais pašu ieņēmumu pieaugums 2018.–2022. gadā, tūkst. EUR****Ilgtermiņa kapitālieguldījumu atdeve**

Šī rādītāja aprēķināšanai neto peļņu izdala ar ilgtermiņa kapitālieguldījumiem un izsaka procentos. Šis rādītājs parāda ienesīguma atkarību no ieguldījumiem ilgtermiņa aktīvos. Ja RNZD maz investē līdzekļus attīstībā, tas var novest pie konkurētspējas samazināšanās nākotnē.

**Nekustamie īpašumi**

Sabiedrības pamatkapitālā ir ieguldīta:

- zeme 22,2 milj. EUR vērtībā (adrese – Meža prosp. 1., Rīgā);
- ēkas un būves 8,4 milj. EUR vērtībā (adrese – Meža prosp. 1, Rīgā), nekustamā īpašuma kadastra Nr. 01000940267);
- ēkas un būves 0,5 milj. EUR vērtībā (adrese – "Cīruļi", Kalvenes pag., Aizputes nov.), nekustamā īpašuma kadastra Nr. 64665090030.

Zemes gabals Liepājas rajona Kalvenes pagastā "Cīruļi" piešķirts lietošanā.

Minētie nekustamie īpašumi RNZD pamatkapitālā ieguldīti, lai nodrošinātu RNZD deleģēto pārvaldes uzdevumu izpildi.

Novērtējot telpu un ēku tehnisko stāvokli, jāņem vērā fakts, ka RNZD Rīgas teritorijā daudzas ēkas būvētas 20. gs. sākumā un tām visām nepieciešamas investīcijas rekonstrukcijā. Dzīvnieku mītņu rekonstrukciju prasa arī starptautiskie dzīvnieku labturības noteikumi.

Jaunu projektu realizācija labvēlīgi ietekmē arī apmeklētāju skaita dinamiku, jo kvalitatīvu un pievilcīgu ekspozīciju būvniecība ir arī viens no galvenajiem apmeklētāju un tūristu piesaistes faktoriem. (Skat. 3. att.)

Periodā no 2019. līdz 2022. gadam nepieciešams rekonstruēt un plānots uzcelt vairākus jaunus EAZA prasībām atbilstošus objektus. Skat. 2. pielikumu – Kapitālieguldījumu atšifrējums pa projektiem (uzsāktie un plānotie projekti pa finansējumu avotiem periodā no 2018.–2022. gadam).

**Apgrozāmie līdzekļi**

Apgrozāmo līdzekļu apjoms pēc stāvokļa uz 2019. gada 1. janvāri bija 319.3 tūkst EUR jeb 1,1% no bilances aktīviem.

Tos veido Krājumi (58.1%), Debitoru parādi (8.5%) un Naudas līdzekļi (33.4%). Krājumu sastāvā 60.5% ir dzīvnieku kolekcija.

Rīgas zooloģiskais dārzs ir veidots kā tradicionāla dzīvnieku kolekcija, kurā pārstāvētas dažādas dzīvnieku sistemātiskās grupas un dažādu pasaules reģionu faunas pārstāvji, uzsverot dzīvības formu daudzveidību, radot priekšstatu par attiecīgajām zooģeogrāfisko apgabalu dabas zonām un dažādu sugu vietu tajās.

3. tabula

Dzīvnieku sugu skaits kolekcijas sastāvā 2008.–2018. gadā.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bezmugurkaulnieki	64	62	68	68	68	69	74	61	60	65	71
Zivis	72	60	63	65	67	55	51	63	55	59	65
Abinieki	48	49	54	62	66	59	65	62	56	54	52
Rāpuļi	65	63	61	61	62	57	58	50	51	49	59
Putni	84	82	74	79	76	74	71	66	61	60	59
Zīdītāji	90	89	88	86	86	85	76	79	78	82	86
Kopā	423	405	408	421	425	399	395	381	361	369	392

Īstenojot EAZA stratēģiskos mērķus, RNZD piedalās bioloģiskās daudzveidības saglabāšanā – veido apdraudēto dzīvnieku sugu populācijas *ex situ*, veic vairošanas programmas un pētniecisko darbību, piedalās sugu aizsardzības programmās *in situ*. Šo zoodārzu darbības virzienu nosaka arī Eiropas Padomes direktīva par dabisko biotopu un savvaļas dzīvnieku un augu aizsardzību.

Ņemot vērā pēdējo gadu RNZD panākumus plēsīgo putnu vairošanā (melnie grifi) un sadarbību ar starptautisko projektu "Green Balkans" zoodārzā izaudzēto putnu atlaišanā savvaļā, 2019. gadā paredzēta plēsīgo putnu kompleksa pirmsprojekta izstrāde un projektēšana ar mērķi līdz 2022. gadam uzbūvēt mūsdienīgu mītņu kompleksu Andu kondoriem un grifiem.

4. tabula

Īpaši aizsargājamo dzīvnieku sugu skaits kolekcijas sastāvā 2008.–2018. gadā

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Pasaules Sarkanā grāmata	84	88	91	93	98	90	89	92	92	90	89
Starptautiskās sugu saglabāšanas programmas un ciltsgrāmatas	63	79	71	68	67	67	67	68	71	68	64
EEP - apdraudēto sugu Eiropas programma (European Endangered Species Programme); daļai EEP sugu ir arī starptautiskā ciltsgrāmata	31	31	32	32	33	32	30	30	32	31	29
ISB- starptautiskā ciltsgrāmata (International Studbook)	14	11	12	12	12	11	10	10	12	12	10
ESB – Eiropas ciltsgrāmata (European Studbook)	29	36	36	33	31	33	34	35	34	32	29
SSB – Skandināvijas ciltsgrāmata (Scandinavian Studbook)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Veidojot kolekciju un plānojot tās attīstību, priekšroka tiek dota sugām, kuru turēšanai Rīgas zoologiskajā dārzā ir nodrošināti nepieciešamie apstākļi, kuru turēšanā un vairošanā mūsu speciālistiem ir vislielākā pieredze, lai to izpētē un saglabāšanā dotu maksimāli iespējamo praktisko ieguldījumu. Uzmanība tiek pievērsta arī apdraudētajām dzīvnieku sugām un sugām, kuras bauda pastiprinātu apmeklētāju uzmanību.

Piedaloties izpētes, saglabāšanas un vairošanas programmās ir jāizveido īpašas, vairošanai piemērotas mītnes un jānodrošina atbilstoši apstākļi, īstenojot vides izglītības funkciju ir jāveido kvalitatīvas šo sugu ekspozīcijas un jāsniedz informācija par šo sugu aizsardzības aktualitātēm.

2018. gadā RNZD uzsāka EAZA (Eiropas Zoodārzu un akvāriju asociācijas) dalīborganizācijas akreditācijas procesu, kurš noslēgsies 2019. gadā. Atbilstoši EAZA Akreditācijas programmai RNZD pārbaudīja profesionāla zoodārzu ekspertu grupu. Tika pārbaudītas un vērtētas visas zoodārza darbības jomas un tehniskais nodrošinājums – dzīvnieku labturība, mītnes, dzīvnieku menedžments, dzīvnieku barošana, veterinārā aprūpe, datu reģistrs, speciālistu kvalifikācija, izglītības darbs, pētnieciskais darbs un darbības ētiskie aspekti. Saņemot pozitīvu atzinumu, RNZD tiks akreditēts uz 10 gadiem, taču tas neatbrīvos no nepieciešamības novērst ekspertu grupas uzrādītos trūkumus, kas varētu ietekmēt RNZD investīciju plānu tuvākajiem gadiem.

Esošo dzīvnieku mītņu rekonstrukcija, kā arī jaunu mītņu celtniecībai jānotiek saskaņā ar EAZA noteiktajiem normatīvajiem aktiem, kas RNZD kā EAZA dalībniekam ir obligāti. Pastiprinātu uzmanību jāpievērš, lai dzīvnieku turēšanas apstākļi un veids maksimāli tuvotos katras konkrētās sugas bioloģiskajām un dzīvnieku labturības prasībām.

Īstenojot projektus (sk. 2. pielikumu), laikā līdz 2022. gadam RNZD kolekcijā iespējama to dzīvnieku sugu skaita samazināšanās, kuru turēšanai, atbilstoši EAZA prasībām, nepieciešama liela teritorija. Savukārt palielināsies Pasaules Sarkanajā grāmatā (*IUCN Red Data List*) iekļauto reto un apdraudēto sugu īpatsvars, kā arī to sugu skaits, kurām tiek veidotas starptautiskās ciltsgrāmatas un organizētas nebrīves vairošanas programmas.

Laikā no 2019. līdz 2022. gadam plānojam izveidot vairākas jaunas ekspozīcijas. Vairumā gadījumu tās būs dažādu sugu jauktās ekspozīcijas, kas, neapšaubāmi, ir dinamiskākas un apmeklētājiem pievilcīgākas.

Nozīmīgākais jaunais projekts ir Āfrikas savanna. Tā centrālo daļu veidos jauktā ekspozīcija – Čapmana zebras un 2 sugu antilopes kopīgā ekspozīcijā ar Rotšilda žirafēm. Lai veidotu daudzveidīgāku priekšstatu par Āfrikas savannu faunu, atsevišķās ekspozīcijās demonstrēsim Kāpzemes degunragputnus, pērtiņus, Āfrikas koku dzeloņcūkas un zemesvāveres.

Terārija rekonstrukcijas gaitā iekštelpās izveidosim jaunas ekspozīcijas Āfrikas rāpuļiem un 2 sugu putniem. Turpinot papagaiļu mītņu rekonstrukciju, vēl tiks izbūvētas iekštelpu ekspozīcijas divām papagaiļu sugām.

Ja RNZD finansējums būs pietiekams, laikā no 2019. līdz 2022. gadam RNZD speciālisti plāno izveidot jaunas ekspozīcijas arī vēl citās RNZD ēkās – vecajā Ziloņu mājā iespējams radīt piemērotus apstākļus lielo skudrulāču turēšanai, bet vecajā Lāču mājas arēnā – Mazajiem pandām un Japānas makakiem.

Ņemot vērā RNZD panākumus Melno grifu vairošanā, jaunas mītnes steidzami nepieciešamas plēsīgajiem putniem – kondoriem, melnajiem grifiem un baltajiem grifiem, tāpēc paredzēts veikt projektēšanas darbus (un – iespējams, uzsākt būvniecību) plēsīgo putnu kompleksam

Īstenojot vienu no deleģēšanas līgumā noteiktajiem uzdevumiem, tiek veidotas Latvijas dzīvnieku ekspozīcijas, lai piesaistītu apmeklētāju uzmanību Latvijas dabas daudzveidībai un dabas aizsardzības problēmām mūsu valstī. RNZD ekspozīcijās Rīgā var iepazīties ar Latvijas sīko dzīvnieku kolekciju, bet ārpusē bāzē "Cīruļi" pastāv vislabākās iespējas veidot plašas, Latvijas dabiskajai videi tuvinātas, izglītojošas ekspozīcijas, kas iepazīstina ar Latvijas lielo zīdītāju un plēsīgo putnu kolekciju. Diemžēl, ņemot vērā ārpusē bāzes infrastruktūras nolietojumu un nepieaugošo apmeklētāju skaitu, līdz 2022. gadam nepieciešams veikt rūpīgu šī objekta darbības un uzturēšanas lietderības analīzi.

### Debitoru parādi

Debitoru parādi bilances aktīvu sastāvā aizņem tikai 0,1% un apgrozāmo līdzekļu sastāvā – 8.5%, tāpēc būtiski finansiālos rādītājus ietekmēt nevar. Debitoru parādus pamatā veido nākamo periodu izdevumi apdrošināšanai (65.3%). Saistību attiecība pret pašu kapitālu

Šobrīd sabiedrība neizmanto aizņemto kapitālu.

Bilances postenis "Īgtermiņa kreditori" 2.1 milj. EUR jeb 74.3% no kreditoriem kopumā, nav saistības jēdziena tiešajā nozīmē, jo postenis "Nākamo periodu ieņēmumi" atspoguļo iepriekšējos periodos veiktās valsts un pašvaldības investīcijas būvniecībā, kuras tiek norakstītas ieņēmumos vienmērīgi nosacītajā derīgās lietošanas periodā, lai izpildītu Gada pārskatu un konsolidēto gada pārskatu likuma prasību saskaņot izdevumus ar ieņēmumiem attiecīgajā pārskata periodā.

### Kopējās likviditātes rādītājs

RNZN kopējā likviditātes rādītājs ir 0.67(Norma =>2) līdzekļu pietiekamība īstermiņa saistību segšanai. RNZN absolūtās likviditātes rādītājs jeb sabiedrības spēja atmaksāt īstermiņa saistības ar vislikvīdākajiem līdzekļiem – naudu ir 0,22 (Norma = >0.3).

Aprēķinot likviditātes koeficientus, postenī "Īstermiņa saistības" neiekļauj bilances posteni "Nākamo periodu ieņēmumi", jo tās nav saistības to tiešajā nozīmē, bet attiecas tikai uz noteikumiem par izdevumu saskaņošanu ar ieņēmumiem peļņas vai zaudējumu aprēķinā investīciju projektu ietvaros.

### Bruto peļņa jeb EBITDA

Peļņa pirms procentu izdevumu un nodokļu nomaksas un nolietojuma atskaitījumiem (mūsu gadījumā pieskaitot atzītos ienākumus no investīcijām). Rādītājs tiek izmantots kapitālsabiedrības rentabilitātes analizē. Rādītāja rentabilitāte tiek izteikta procentos kā daļa no apgrozījuma, lai parādītu kapitālsabiedrības darbības efektivitāti, un dod iespēju aprēķināt, kādā mērā apgrozījuma pārmaiņas ietekmē bruto peļņas lielumu. Ja pārējie rādītāji nemainās, bruto peļņas rentabilitātes pieaugums nodrošina pamatdarbības naudas plūsmas uzlabošanu. Pēc provizoriskiem aprēķiniem, saimnieciskās darbības rezultāts 2019. gadā sagaidāms ar nelielu pozitīvu rezultātu. Samazinātās budžeta dotācijas 2019. gadā negatīvi ietekmēs visus finanšu darbības rādītājus.

Piemēram, nav iespējams novirzīt līdzekļus kapitālajiem remontiem nepieciešamajā apmērā. No valsts budžeta un pašvaldības piešķirtās dotācijas un ieņēmumi no maksas pakalpojumiem tiek izlietoti kapitālsabiedrības kārtējo izdevumu segšanai.

### Personāla izmaksas un politika

Vidējā darba samaksa sabiedrībā 2018. gadā bija 857 EUR.

155 strādājošo alga un VSAO maksājumi 1.97 milj. EUR jeb 51,2% no visiem sabiedrības izdevumiem. Turpmākajos gados, sekojot minimālās algas un vidējās darba algas līmeņa pieaugumam valstī, kā arī darba tirgus piedāvājumam, plānots ik gadu kopējo atalgojuma budžetu palielināt par 6%, kas varētu mazināt līdzšinējo lielo kadru mainību (2018. gadā – 23%). Ņemot vērā divu apjomīgu objektu būvniecību un nodošanu ekspluatācijā (Āfrikas savanna – 2019. g; Vides izglītības centrs – 2021.g) un sekojošu darba apjoma pieaugumu, nevar izslēgt nepieciešamību izvērtēt jaunu štata vietu izveidi, tomēr RNZN mērķis ir paaugstināt darba produktivitāti un samazināt fiziska darba apjomu, pēc iespējas ieviešot mehanizāciju un jaunas tehnoloģijas.

Gan dzīvnieku labturības prasību un rezultatīvas līdzdalības starptautiskajās sugu saglabāšanas programmās nodrošināšanā, gan kvalitatīva vides izglītības satura izstrādē un ieviešanā noteicoša nozīme ir personāla kvalifikācijai un pieredzei. RNZN ir ieviesta personāla kvalifikācijas novērtēšanas sistēma, kas kalpo par pamatu piemaksu izmēra noteikšanai zemākā un vidējā līmeņa speciālistiem, tā motivējot personālu izglītoties un mazinot kadru mainību. Arvien paaugstinoties EAZA noteiktajiem dzīvnieku labturības standartiem, kas iekļauj vides bagātināšanas, dzīvnieku treniņa un arī profesionālas datu ieguves, uzkrāšanas un analīzes prasības, jāpaplašina sadarbība ar Sparšoltas koledžu (Lielbritānija)



vidējā līmeņa speciālistu apmācībā, jāatbalsta darbinieku pieredzes apmaiņas pasākumi un jāmotivē personāls studijām Latvijas augstskolās.

Kā potenciālo darbinieku piesaistes mehānismu jāattīsta sadarbība ar Valsts nodarbinātības dienestu, atbalstot vasarā RNZD strādājošo skolēnu (projekta "Nodarbinātības pasākums vasaras brīvlaikā personām, kuras iegūst izglītību vispārējās, speciālās vai profesionālās izglītības iestādēs" ietvaros) tālāko izglītību darbam Rīgas zoodārzā atbilstošās profesijās. Atbalstāma un administratīvi sistematizējama ir arī brīvprātīgā darba veicēju piesaiste un izglītošana ar mērķi piesaistīt brīvprātīgo darbu veicējus pastāvīgam darbam RNZD.

Uzskatām, ka RNZD valstiskais pienākums ir realizēt kopīgo Eiropas valstu zoodārzu vienoto stratēģiju un īstenot deleģēšanas līgumā noteiktos uzdevumus. Mēs esam pārliecināti, ka RNZD kvalitatīva izaugsme būs ieguldījums Latvijas prestiža celšanā. Balstoties uz šiem apsvērumiem, RNZD formulē savu vīziju un misiju, un galvenos stratēģiskos mērķus. Lai nodrošinātu stratēģisko mērķu sasniegšanu, saistību un uzdevumu izpildi starptautiskā, nacionālā un pašvaldības līmenī, kā arī veicinātu Sabiedrības konkurētspējas nostiprināšanu un ilgtermiņa attīstību, RNZD ir izvirzījis galvenos darbības rīcības virzienus dabas daudzveidības saglabāšanas, vides saziņas izglītības, kā arī atpūtas nodrošināšanas jomā plašai un daudzveidīgai sabiedrības daļai. 2019.–2022. g. laika periodā stratēģiskās prioritātes un sasniedzamie rezultāti atspoguļoti 3. pielikumā.

## V. Stratēģiskais attīstības process

<p><b>Vīzija:</b> RNZD ir vienlaikus mūsdienīgs un vēsturisko vērtību cenošs zooloģiskais dārzs, kurā komfortabli jūtas gan dzīvnieki, gan augi, gan zooloģiskā dārza darbinieki, gan apmeklētāji. RNZD kļuvis par nozīmīgu vides izglītības un pētniecības centru, par pievilcīgu tūristu galamērķi.</p>			
<p><b>Misija:</b> RNZD misija ir līdzdarboties pasaules un Latvijas dzīvnieku sugu saglabāšanā un izpētē, veidot sabiedrībā saudzīgu attieksmi pret dabu un dzīvniekiem, rosināt izprast dabu mums līdzās un cilvēka vietu tajā, kā arī nodrošināt kvalitatīvas brīvā laika pavadīšanas iespējas un veicināt veselīgu dzīves veidu.</p>			
<p><b>Vispārējais stratēģiskais mērķis:</b> nodrošināt vienīgā nacionālā zooloģiskā dārza Latvijā darbību, līdzdarbojoties dabas aizsardzības projektu īstenošanā, sniedzot iedzīvotājiem zooloģiska un ekoloģiska rakstura zināšanas, veicinot iedzīvotāju veselīgu dzīvesveidu un sekmējot tūrismu.</p>			
<p><b>Stratēģiskais mērķis 1:</b> Demonstrējot Latvijas un pasaules faunas dzīvniekus, sekmēt izpratni par bioloģiskās daudzveidības saglabāšanas un vides aizsardzības nozīmīgumu</p>	<p><b>Stratēģiskais mērķis 2:</b> Veikt pasākumus dabas aizsardzībā un reto un izzūdošo sugu saglabāšanā</p>	<p><b>Stratēģiskais mērķis 3:</b> Nodrošināt labu vides komunikāciju un efektīvu vides izglītības programmu piedāvājumu dažādām mērķgrupām, lai : informētu, iesaistītu un izglītotu ikvienu par to, kā rūpēties par dzīvnieku sugu indivīdiem, par dzīvnieku sugu un par bioloģiskās daudzveidības saglabāšanu jeb vidi kopumā; rosinātu izprast dabas (vērtības un likumsakarības) mums līdzās un cilvēka vietu tajā; veicinātu videi draudzīgas attieksmes veidošanos un ilgtspējīga dzīvesveida attīstību sabiedrībā.</p>	<p><b>Stratēģiskais mērķis 4:</b> Nodrošinot apmeklētājiem atpūtas un brīvā laika pavadīšanas iespējas, vienlaicīgi veicināt izpratni par veselīga dzīvesveida nozīmīgumu un sekmēt tūrisma attīstību</p>
<p><b>Pamatuzdevums 1:</b> Kolekcijas veidošana un dzīvnieku eksponēšana</p>	<p><b>Pamatuzdevums 2:</b> Pētnieciskā darbība un zināšanu potenciāla uzkrāšana un izmantošana</p>	<p><b>Pamatuzdevums 3:</b> Vides izglītības un saziņas darba attīstība (VIS)</p>	<p><b>Pamatuzdevums 4:</b> Vizuālais veidols un teritorijas plānošana, mārketinga attīstība</p>
<p><b>Rīcības virzieni (RV):</b> RV1 – daudzveidīgas un kvalitatīvas dzīvnieku kolekcijas uzturēšana un eksponēšana; RV2 – augstu dzīvnieku labturības un veterināro standartu uzturēšana; RV3 – augstu drošības standartu nodrošināšana, kolekcijas uzturēšana atbilstoši likumos paredzētajām normām</p>	<p><b>Rīcības virzieni (RV):</b> RV1 – dalība sugu vairošanas programmās un pētījumos nebrīvā; RV2 – dalība sugu saglabāšanas programmās un pētījumos savvaļā</p>	<p><b>Rīcības virzieni (RV):</b> RV1 – sabiedrības informēšana publiskā tēla veidošana; RV2 – tiešais izglītības darbs – ZooSkolas vides izglītības programma RV3 – informatīvi izglītojošais noformējums un vizuālā identitāte</p>	<p><b>Rīcības virzieni (RV):</b> RV1 – vides pieejamība apmeklētājiem</p>

## **Kolekcijas veidošana un dzīvnieku eksponēšana**

Veidojot dzīvnieku kolekciju, tiks ievēroti sekojoši pamatuzstādījumi:

- kvalitatīva kolekcijas sastāva informatīvā vērtība, kas iepazīstina ar pasaules un Latvijas faunas daudzveidību, apdraudētajām dzīvnieku sugām pasaulē un Latvijā;
- maksimāla eksponēšanas vides pietuvināšana dzīvnieku dabiskajai dzīves videi;
- dalība apdraudēto sugu vairošanā starptautiski koordinētajās programmās;
- kolekcijas pētnieciskā, to eksponēšanas izglītojošā un apmeklētāju piesaistes vērtība;
- dzīvnieka labturības uzlabošanas prasībām atbilstošu ekspozīciju rekonstrukcija un būvniecība.

Apzinoties RNZD teritorijas nelielos izmērus, kolekcijas veidošanā lielāka uzmanība jāpievērš sugām, kuras kvalitatīvi eksponējamas izmēros nelielās mītnēs. Apkures un silto mītnu celtniecības augstās izmaksas, kā arī vēlme sezonāli izlīdzināt apmeklētāju plūsmu, liek meklēt iespējas kolekcijā iekļaut sugas, kuras ārtelpā uzturas arī aukstajā gada laikā. Lai nodrošinātu arī to, apmeklētājiem interesanto, bet citvalstu zoodārzos nepieprasīto sugu klātbūtni kolekcijā, netiek izslēgta arī nevairojošos dzīvnieku (viendzimuma vai sterilizētu) grupu eksponēšana.

Veidojot ekspozīciju kompleksus, ar mērķi palielināt ekspozīciju izglītojošo nozīmi, iespēju robežās ievērosim ģeogrāfisko vai zooģeogrāfisko principu, vienuviet demonstrējot viena kontinenta vai zooģeogrāfiskā apgabala dzīvnieku sugas. Lai maksimāli lietderīgi izmantotu ekspozīciju platību, tiks meklētas iespējas jauktu ekspozīciju izveidei, kur vienā mītnē dzīvo vairāku sugu (un dzimtu) dzīvnieki (piemēram – bruņurupuči un papagaiļi, skudrulāči un bruņneši u.c.)

Apzinoties invazīvo sugu radīto apdraudējumu Latvijas dabas daudzveidībai, pastiprināta vērība tiks pievērsta šo sugu iekļaušanai kolekcijā un eksponēšanai ar izglītojošu nozīmi. Tā 2019. gadā tiks atklāta zeltaino šakāļu ekspozīcija un, sadarbībā ar Zoodārza atbalsta biedrību un Latvijas zivju fondu iekārtotā Latvijas zivju un bezmugurkaulnieku ekspozīcijas daļa Akvārija ēkā.

Atbilstoši EAZA pamatuzstādījumiem, jāturpina pilnveidot dzīvnieku individuālo datu uzkrāšana, apstrāde un analīze, kā arī līdzdalība starptautiskajā informācijas sistēmā ZIMS (Zoological information management system).

Atbilstoši EAZA rekomendācijām, plānojot dzīvnieku kolekciju, katras sugas lietderība tiks izvērtēta pēc sekojošiem kritērijiem:

- nozīme dabas aizsardzībā un nebrīvē vairošanas lietderība;
- nozīme vides izglītības procesā;
- atbilstība RNZD mārketinga interesēm (pievilcība apmeklētājiem);
- RNZD personāla pieredze šīs (vai līdzīgas) sugas aprūpē, turēšanas apstākļu (arī klimatisko) atbilstība sugas prasībām;

Lai nodrošinātu EAZA standartiem atbilstošu veterināro aprūpi un samazinātu nepieciešamību pēc dārgiem ārpakalpojumiem, jāturpina RNZD veterinārās ambulances materiāli tehniskās bāzes pilnveide, iekārtojot pēcoperāciju telpu un uzstādot nepieciešamo diagnostikas aparāturu.

## **Pētnieciskā darbība un zināšanu potenciāla uzkrāšana un izmantošana**

Zinātniskā potenciāla pilnvērtīga izmantošana ir noteicošais faktors gan RNZD reputācijas stiprināšanā, gan personāla kvalifikācijas celšanā un dzīvnieku labturības prasību nodrošināšanā. Tā paver iespēju gan pilnveidot vides izglītības darbu un veicināt sadarbību ar citām pētniecības iestādēm, gan palielina iespēju dot ieguldījumu bioloģiskās daudzveidības saglabāšanā un līdzdalībā starptautiskajās sugu saglabāšanas programmās. Speciālistu piedalīšanos bioloģiskajos pētījumos lauka apstākļos un reintrodukcijas pasākumos ar īpašu lēmumu atbalsta EAZA Dabas aizsardzības komiteja (*EAZA Conservation Committee*), īpašu uzmanību veltot apdraudēto un reto sugu pavairošanas programmām. RNZD pašreizējās aktivitātes pētnieciskā darba jomā ietver:

- apdraudēto sugu vairošanas metodiku izstrādāšanu, informācijas uzkrāšanu un apmaiņu;
- dzīvnieku uzvedības pētījumu programmas izstrādi (dzīvnieku turēšanas apstākļu uzlabošana, hierarhisko attiecību izpēte, vairošanās uzvedības izpēte);
- koordinētas dzīvnieku turēšanas apstākļu bagātināšanas programmu izstrādi;

- līdzdalību Latvijas faunas lauka pētījumos; bioloģiskās daudzveidības saglabāšanas projektos Latvijā.
- augstskolu studentu piesaistīšanu pētījumu projektiem RNZD gan ar zoodārza darbību tieši saistītās jomās (bioloģija, veterinārija u.c.), gan profesijās, kas saistītas ar uzņēmējdarbības vadību un sabiedriskajām attiecībām;

Pētnieciskā darba attīstībai RNZD nepieciešams mērķtiecīgi ieguldīt un piesaistīt resursus: darbinieku motivēšanai un papildus izglītības un pieredzes apmaiņas iespēju atbalstīšanai; zinātnisko darbu veicināšanas programmas izstrādei un ieviešanai; potenciālo pētījumu projektu tēmu piedāvājuma izstrādei studentiem; sadarbības veicināšanai ar augstskolām un dabas aizsardzības organizācijām Latvijā un pasaulē; zinātnisko publikāciju izvietojumam starptautiskajos izdevumos un informatīvajās platformās, kā arī darbinieku dalībai zinātniskajās konferencēs Latvijā un ārvalstīs.

Lai uzlabotu kolekcijas dzīvnieku labturību un pētniecisko darbību, svarīga ir darbinieku kvalifikācija un pieredze. Īpaši svarīgi tas ir situācijās, kad paredzēts kolekciju papildināt ar jaunām sugām, kuru kopšanā pašreizējam personālam trūkst vajadzīgās pieredzes un zināšanu. Sadarbība ar EAZA administratīvo centru tiek iegūtas ziņas par dzīvnieku kopšanas, vairošanas un veterinārās aprūpes datiem, ciltsgrāmatu veidošanu, ziņas par dzīvnieku tirdzniecības, pārturēšanas un maiņas iespējām, jaunumiem speciālajā literatūrā. Liela uzmanība jāpievērš racionāli plānotai (izvērtējot lietderību) darbinieku līdzdalībai starptautiskās nozaru speciālistu konferencēs un praktisko iemaņu gūšanai citvalstu zoodārzos. Jāatrod veidi, kā līdzdalību zinātniskā darba veikšanā sasaistīt ar atalgojuma noteikšanas kritērijiem.

Lai RNZD vēl sekmīgāk darbotos apdraudēto sugu programmās, jāatbalsta RNZD speciālistu aktīva iesaistīšanās EAZA sugu ekspertu grupu darbā un EAZA sugu turēšanas un vairošanas vadlīniju izstrādē. Periodiski jāorganizē dzīvnieku kopēju apmācības kursi. Jāturpina aizsāktais darbs Latvijas aizsargājamo dzīvnieku vairošanas metodikas izstrādē un ģenētiskā materiāla uzkrāšanā, ko vajadzības gadījumā būs iespējams pielietot šo sugu savvaļas populāciju atveseļošanas programmās Latvijā. Jāattīsta ciešāka sadarbība ar dabas aizsardzības organizācijām Latvijā – Pasaules Dabas fondu, Latvijas Dabas fondu, Latvijas Entomoloģijas biedrību, Latvijas Ornitoloģijas biedrību, Latvijas Terioloģijas biedrību u.c. – gan izmantojot RNZD kā iestādes iespējas dot savu ieguldījumu vides izglītībā, sugu un biotopu aizsardzības un izpētes projektos, gan turpinot atbalstīt un veicināt RNZD speciālistu dalību sugu aizsardzības projektos *in situ*.

RNZD saredz labas perspektīvas sadarbībai ar LU bioloģijas fakultāti un Daugavpils augstskolu dabas aizsardzības un bioloģisko pētījumu jomā, LU Pedagoģisko fakultāti un Daugavpils augstskolu vides izglītības metodoloģiju istrādē, taču šobrīd visciešākā sadarbība ir izveidojusies ar Latvijas Lauksaimniecības universitātes (LLU) Veterinārmedicīnas fakultāti un LLU Veterinārmedicīnas fakultātes izglītības centru. RNZD speciālistiem piedaloties centra rīkotajos semināros un lekcijās, kā arī vadot praktiskos darbus. Gan veterinārmedicīnas fakultāte RNZD, gan RNZD veterinārmedicīnas fakultātei sniedz palīdzību sarežģītu un komplikētu klīnisko gadījumu analizē un ārstēšanā. RNZD Veterinārais dienests sniedz atbalstu Veterinārmedicīnas fakultātes studentu zinātnisko darbu izstrādē. RNZD veterinārais dienests tuvākajos gados sadarbībā ar LLU Veterinārmedicīnas fakultāti paredz apgūt un pilnveidot tādas papildus diagnostikas metodes kā asins uztriepes analīze, citoloģija un koproloģija.

### Vides saziņas un izglītības darbs

Vides saziņas un vides izglītības darba attīstība definēta un aktualizēta kā viena no svarīgākajām prioritātēm zoodārzu stratēģiskās attīstības pamatdokumentos starptautiskā un nacionālā mērogā. RNZD potenciāls ietver plašas iespējas videi draudzīgas attieksmes un saudzīgas uzvedības modeļa veidošanai gan individuālā, gan sabiedrības līmenī. Lai sekmētu līdzsvarotu un kapacitātes veicinošu attīstību, 2017.gada izstrādāta Rīgas Nacionālā zooloģiskā dārza **Vides saziņas un vides izglītības stratēģija un rīcības plāns 2018.-2022.gadam** saskaņā ar ar EAZA stratēģiskajiem mērķiem, kas identificēti un aktualizēti **EAZA Stratēģiskajā plānā 2017-2020**<sup>4</sup> un **EAZA Izglītības standartos**<sup>5</sup>. Dokumentā ņemta

<sup>4</sup> EAZA Strategic Plan 2017-2020, Progressive Zoos and Aquariums Collaborating to Lead on Conservation, EAZA, 2016, tiešsaiste: <http://www.eaza.net/assets/Uploads/Strategies/Strategic-plan-2017-2020.pdf>

vērā **Vides politikas pamatnostādnes 2014.-2020.gadam**<sup>6</sup> uzsvērtā nepieciešama turpināt attīstīt vides izglītības darba kapacitāti Latvijā.

Šobrīd aktualizēts stratēģiskā mērķa 3 formulējums, izvirzīta plānošanas perioda darbības prioritāte, precizēti galvenie darbības virzieni un izveidots stabils metodoloģiskais pamats veiksmīgam Vides izglītības un saziņas (VIS) darbam ar sabiedrību.

Saskaņā ar Vides politikas pamatnostādnes 2014.-2020. gadam (VPP2020) izvirzīto mērķi – Nodrošināta kvalitatīva vides komunikācija paredz rezultatīvo rādītāju sasniegšanu 2020.gadā: Pilnveidots aprīkojums un paaugstināta administratīvā kapacitāte nacionālas nozīmes vides informācijas un izglītības centros - RNZD vides saziņas un vides izglītības darbības plānošanas cikla 2018-2022 periodā **par prioritāti noteikts:**

- **Sadarbībā ar Latvijas vides aizsardzības fonda administrāciju nodrošināt projekta 5.4.2.2. "Vides monitoringa un kontroles sistēmas attīstība un sabiedrības līdzdalības vides pārvaldībā veicināšana" ietvaros projekta darbības "Nacionālas nozīmes vides informācijas un izglītības centru infrastruktūras izbūve un pilnveidošana" īstenošana**.<sup>7</sup>

Vides izglītības centra izveide ļaus būtiski uzlabot RNZD piedāvājuma kvalitāti dažādām mērķauditorijām, nozīmīgi sekmēs sabiedrības informēšanas un izglītošanas kapacitāti.

RNZD galvenie Vides saziņas un vides izglītības darba **attīstības virzieni:**

- **Sabiedrības informēšana un publiskā tēla veidošana**
- **Tiešais izglītības darbs – ZooSkolas vides izglītības programma**
- **Informatīvi izglītojošais noformējums un vizuālā identitāte**
- **Mērķtiecīga sadarbības attīstība sabiedrības izglītošanā**

Nākamajā plānošanas periodā jāturpina attīstīt un pilnveidot vides saziņu; jāattīsta informācijas pasniegšanas un izplatīšanas veidi atbilstoši medija specifikai; jāpilnveido videotēkas, fotoarhīva un informatīvā datu bāze; jāpalielina informācijas pieejamība par RNZD pienesumu un uzdevumiem dabas aizsardzībā un bioloģiskās daudzveidības saglabāšanā, jāpiesaista sabiedrības uzmanība dzimtās dabas daudzveidībai un Latvijas dabas aizsardzības problēmām. Sociālie mediji kļūst par vienu no vadošajiem medijiem sabiedrībā, līdz ar to jāpilnveido saziņa sociālajos tīklos, izmantojot tos kā nopietnu vides izglītības un saziņas instrumentu. Tiešajā izglītības darba jomā jāturpina attīstīt 2014.gadā izveidotā zīmola ZooSkolas atpazīstamību, lai palielinātu pieprasījumu pēc mācību nodarbībām un sekmētu zoodārza apmeklējumu biežumu. Mācību nodarbību piedāvājums ir noderīgs atbalsts pedagogiem organizējot mācību satura apguvi ārpus skolas. ZooSkolas izglītības programma veidota saistībā ar valsts standartu un mācību programmu prasību izpildi dabaszinībās, bioloģijā un ģeogrāfijā. Pieprasījums pēc mācību nodarbībām turpina pieaugt, tādēļ lietderīgi attīstīt un paplašināt ZooSkolas piedāvājuma klāstu: pasākumi, ekskursijas, mācību nodarbības, interešu pulciņi, semināri, prakses, brīvprātīgo darbs u.c. Nepieciešams attīstīt jaunas programmas aptverot plašāk un dziļāk dabas aizsardzības un bioloģiskās daudzveidības saglabāšanas tematiku, kā arī jāizstrādā tēmu piedāvājumu Zinātniski pētniecisko darbu izstrādei vidusskolas līmenim. Lai sekmētu apmeklētāju adekvātu uzvedību zoologiskā dārza apmeklējuma laikā, nepieciešamas vides izglītības programmās integrēt veselīga dzīvesveida izglītojošus elementus. Regulāri jāpārskata izstrādāto tematu atbilstība valsts izglītības sistēmas aktualitātēm. Jāsāk veidot vides izglītības programmas piedāvājums arī citām mērķgrupām, piemēram, ģimenēm, jauktā vecuma grupām, interešu grupām, speciālistiem, cilvēkiem ar īpašām vajadzībām. Lai palielinātu ZooSkolas kapacitāti, būs jāizvērtē un jāpalielina tiešajā vides izglītības darbā iesaistīto darbinieku skaits.

<sup>5</sup> EAZA Conservation Education Standards, EAZA, 2016, tiešsaiste: <http://www.eaza.net/assets/Uploads/Standards-and-policies/EAZA-Conservation-Education-Standards-2016-09.pdf>

<sup>6</sup> Vides politikas pamatnostādnes 2014.-2020.gadam, VPP2020, Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija, Rīga, 2014, tiešsaiste: <http://varam.gov.lv/lat/pol/ppd/vide/?doc=17913>

<sup>7</sup> Ministru kabineta noteikumi Nr.859 Darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 5.4.2. specifiskā atbalsta mērķa "Nodrošināt vides monitoringa un kontroles sistēmas attīstību un savlaicīgu vides risku novēršanu, kā arī sabiedrības līdzdalību vides pārvaldībā" 5.4.2.2. pasākuma "Vides monitoringa un kontroles sistēmas attīstība un sabiedrības līdzdalības vides pārvaldībā veicināšana" īstenošanas noteikumi, Ministru kabinets, stājas spēkā 24.12.2016., tiešsaiste: <https://likumi.lv/ta/id/287639-darbibas-programmas-izaugme-un-nodarbinatiba-5-4-2-specifiska-atbalsta-merka-nodrosinat-vides-monitoringa-un-kontroles>

Jāturpina attīstīt un pilnveidot ekspozīciju izglītojošais un teritorijas informatīvais noformējums. Jāturpina ieviest dzīvnieku sugu plāksnītes vienotā vizuālā stilā gan pie āra aplokiem, gan pie iekštelpu ekspozīcijām. Jāsekmē sugu plāksņu jauna tehniskā risinājuma izstrāde, iekļaujot interaktīvas detaļas. Jārod iespēja veidot lielformāta interaktīvus vides objektus-stendus, lai palielinātu apmeklētāju interesi un iesaisti izziņas procesā par apdraudētajām sugām, to dzīvesveidu savvaļā. Plānojot apdraudēto dzīvnieku ekspozīciju noformējumu, jāiekļauj sadaļa par RNZD līdzdalību sugu saglabāšanā, lai akcentētu un popularizētu zoodārza ieguldījumu dabas aizsardzībā. Saskaņā ar plānotajiem kapitālieguldījumiem, jānodrošina vides stendu un vides objektu integrēšana gan ekspozīciju kompleksā "Āfrikas savanna", gan citās ekspozīcijās, piemēram: zeltainie šakāļi, invazīvo dzīvnieku sugas Latvijā u.c. Apgūstot Eiropas fondu līdzekļus, projekta 5.4.2.2. ietvaros jāizstrādā ēkas telpiskais dizains un saturs saistībā ar vides izglītības programmas pamattēmu "Dabas aizsardzība un Bioloģiskās daudzveidības saglabāšana". Joprojām aktuāls ir risinājums par vienotu dizainu un izvietojuma koncepciju servisa zīmēm, ceļa norādēm, kā arī sadarbības partneru un atbalstītāju informācijas izvietojuma noteikumiem.

Nākamajā plānošanas periodā jāturpina attīstīt sadarbību ar partneriem, jāuzlabo savstarpējā saziņa un jāvienojas par spēku konsolidāciju dabas aizsardzības un bioloģiskās daudzveidības saglabāšanas jautājumos, jāmeklē kreatīvas un efektīvas sadarbības pieejas sabiedrības informēšanā un izglītošanā.

Dažādu starpresoru sadarbības programmu ietvaros jāattīsta zoodārza potenciāls kā regulāru pieredzes apmaiņas semināru, dažādu problēmu risināšanas diskusiju un konferenču norises vieta. Jāturpina sadarbība ar vietējām dabas/vides aizsardzības institūcijām kā Latvijas vides aizsardzības fondu, Dabas aizsardzības pārvaldi, Daugavpils Universitātes dabas izpētes un vides izglītības centru, LU Bioloģijas fakultāti, Pasaules Dabas fondu, Latvijas Dabas fondu, Latvijas Ornitoloģijas biedrību, Latvijas Entomoloģijas biedrību, Latvijas Terioloģijas biedrību u.c. par Latvijas bioloģiskās daudzveidības saglabāšanu un sabiedrības informēšanu, iesaisti konkrētās darbībās.

### **Mārketinga attīstība**

Respektējot EAZA ētikas normas un Latvijas likumus, RNZD ir ierobežotas iespējas attīstīt daudzus ienesīgus darbības veidus, piemēram – dzīvnieku vairošanu pārdošanai, tiešu iesaisti tirdzniecības un citu pakalpojumu sniegšanā u.c., līdz ar to zoodārza galvenais ienākumu avots ir biļešu tirdzniecība un mārketinga aktivitāšu galvenais mērķis – apmeklētāju piesaiste. Šis mērķis gan sasniedzams tikai pastāvīgi uzturot RNZD kā humāna, dzīvnieku aizsardzībā un sabiedrības vides izglītībā ieinteresāta uzņēmuma publisko tēlu, iesaistoties sabiedrībā aktuālu dabas aizsardzības problēmu risināšanā un komentēšanā, kā arī šajās aktivitātēs iesaistot apmeklētājus.

Lai palielinātu apmeklētāju skaitu, RNZD jānodrošina konkurētspēja citu atpūtas un izklaides pakalpojumu sniedzēju vidū, atjauninot piedāvājumu (jaunas ekspozīcijas un dzīvnieki, interesanti pasākumi) un uzlabojot apkalpošanas sistēmu. Zooloģiskā dārza apmeklētājs par ieejas biļeti grib saņemt mūsdienīgu servisu un jaunas ekspozīcijas ar līdz šim neredzētām dzīvnieku sugām, kā arī gūt pārliecību, ka dzīvnieki zoodārzā jūtas komfortabli, nejutot ciešanas nebrīvā. Ņemot vērā daudzu Latvijas iedzīvotāju arvien pieaugošās ceļošanas iespējas, jāņem vērā, ka Rīgas zooloģiskais dārzs arvien biežāk tiek salīdzināts ar Eiropas labākajiem zoodārziem un apstāšanās attīstībā (neinvestēšana jaunās mītnēs un ekspozīcijās) var mazināt RNZD kā brīvā laika pavadīšanas vietas pievilcību.

Galvenais uzdevums ir apmeklētāju komforta un ieinteresētības nodrošināšana visā vizītes laikā, no biļetes iegādes līdz pat apmeklējuma beigām, tādējādi apmeklētājiem radot pozitīvu pieredzi un vēlmi apmeklēt RNZD atkārtoti un dalīties personiskajos iespaidos ar citiem. Jāattīsta RNZD specifikai atbilstoši apmeklētāju izklaides un izglītošanas pakalpojumi (dzīvnieku barošanas demonstrējumi noteiktā kārtībā, apmeklētāju iesaiste izglītojošās spēlēs un darbībās tematisko pasākumu laikā, interaktīvie stendi u.c.), kas attīsta pārliecību par to, ka zooloģiskais dārzs ir ne tikai izklaides, bet arī personības pilnveidošanas vieta, kuru apmeklējot, gan pieaugušie, gan bērni var sekmēt globāla procesa – bioloģiskās daudzveidības samazināšanās, apturēšanu.

RNZD ar aptauju un pētījumu palīdzību regulāri jāapzina apmeklētāju vajadzības, intereses, viedokļi un ieteikumi RNZD piedāvājuma attīstībai, kā arī jāuztura pietiekoši augsti servisa standartu-velostāvvietu ērtums, publisko tualetu pieejamība un komforts, ēdināšanas pakalpojumu pieejamība un kvalitātei, bērnu aktivitāšu vietas, suvenīru pieejamība u.c., kas panākams pārdomāti iznomājot RNZD teritorijā esošās tirdzniecības un pakalpojumu sniegšanas vietas, par kritēriju izvirzot ne tikai nomas maksu, bet arī ieguldījumu infrastruktūras attīstībā, pakalpojuma sniegšanas kvalitāti un pakalpojuma pieejamību visu gadu, ne tikai peļņu nesošajos vasaras mēnešos.

Ņemot vērā to, ka reklāmai RNZD var atvēlēt salīdzinoši nelielus līdzekļus, plašas reklāmas kampaņas ar pašu spēkiem un resursiem realizēt nav iespējams, tāpēc galvenā uzmanība jāvelta notiekošo pasākumu, jaunumu un ikdienas norišu publicitātei medijos un mājas lapā, kā arī pastāvīgai komunikācijai ar interesentiem sociālajos tīklos. Informācijas izplatīšanai par piedāvājumu un biļešu akcijām ir laba sadarbības pieredze ar izziņu dienestiem. Ņemot vērā lielo ārvalstu tūristu īpatsvaru apmeklētāju struktūrā un lielo šī segmenta potenciālu, jāpaplašina sadarbība ar tūrisma informācijas centriem un tūrisma operatoriem (Tallink u.c.), kā arī jāpaplašina valodu klāsts, kādās pieejama informācija par RNZD piedāvājumu un saņemama informācija zoodārza teritorijā. Savukārt, lai vairotu RNZD atpazīstamību ārvalstīs, kā labāko sadarbības partneri RNZD redz *Live Riga*, ar ko jāpilnveido sadarbība. Kaimiņvalstu (Igaunijas, Lietuvas, Krievijas, Baltkrievijas un Zviedrijas) iedzīvotāju informēšana par RNZD piedāvājumu uzskatāma par vienu no prioritātēm reklāmas jomā.

Nozīmīga loma apmeklētāju piesaistē, it sevišķi jau rudens-ziemas periodā, ir elastīgai biļešu cenu politikai, dažādu biļešu cenu atlaižu piedāvājumam un apmeklētāju lojalitātes veicināšanai. Kā veiksmīgākā minama "Ziemas nakts" akcija sadarbībā ar izziņu dienestu "1188", kura nodrošina salīdzinoši lielu apmeklētāju plūsmu decembrī un janvārī. Vilinoša ir gan ieejas biļešu cenas atlaide vakaros, gan atlaide autostāvvietas pakalpojumam laikā, kad tas ir mazāk pieprasīts. Reklamējot 10 apmeklējumu biļetes un gada abonementus, paredzēts vairot to apmeklētāju skaitu, kuri zoologiskajā dārzā ierodas vairākas reizes gadā. Turpmāk jāaktivizē un jāpilnveido sadarbība ar operatoriem e-biļešu tirdzniecībā, veicinot zoodārza apmeklējuma kā dāvanas popularitāti un mazinot rindas pie biļešu kasēm. Turpinot pilnveidot RNZD mājas lapu un aktīvi attīstot iesaisti sociālajos tīklos, jāgatavo platforma tiešā marketinga aktivitātēm. Pilnveidojot atpūtas vietu infrastruktūru, aktīvāk jāpiedāvā zoodārzs, kā korporatīvo pasākumu un ģimenes svinību vieta.

2021. gadā, nododot ekspluatācijā jauno Vides izglītības centru, pieaugs RNZD iespējas vides izglītības aktivitāšu organizēšanā. Nepieciešama mērķtiecīga maksas ekskursiju un tematisko nodarbību satura izstrāde, atbilstoši skolu mācību programmu saturam, lai veicinātu skolu pieprasījumu pēc šī pakalpojuma, tā ne tikai palielinot RNZD ieņēmumus, bet arī sekmējot viena no galvenajiem zoologiskā dārza uzdevumiem – sabiedrības vides izglītošanas rezultātīvu veikšanu.

## VI. Pielikumi

### 1. pielikums

#### Normatīvie dokumenti, kas reglamentē sabiedrības darbību

1. Likums par budžetu un finanšu vadību (24.03.1994.).
2. Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums (16.10.2014.).
3. Likums par budžetu un finanšu vadību (24.03.1994.).
4. Komerclikums (13.04.2000.).
5. Gada pārskatu un konsolidēto gada pārskatu likums (22.10.2015.).
6. Ministru kabineta 22.12.2015. noteikumi Nr. 791 "Noteikumi par publiskas personas kapitālsabiedrību un publiski privāto kapitālsabiedrību valdes un padomes locekļu skaitu atbilstoši kapitālsabiedrības lielumu raksturojošiem rādītājiem, valdes un padomes locekļu mēneša atlīdzības maksimālo apmēru".
7. Eiropas Padomes Direktīva 1999/22 EK (*EU Council Directive 1999/22/EC*).
8. Eiropas Padomes Regula 1/2005 par dzīvnieku aizsardzību pārvadāšanas un saistīto darbību laikā un grozījumu izdarīšanu Direktīvās 64/432/EEK un 93/119/EK un Regulā (EK) Nr. 1255/97.
9. Likums "Par 1973. gada Vašingtonas konvenciju par starptautisko tirdzniecību ar apdraudētajām savvaļas dzīvnieku un augu sugām" (17.12.1996.).
10. Eiropas Parlamenta un Padomes Regula (EK) Nr. 998/2003 (26. 05.2003.) par dzīvnieku veselības prasībām, kas piemērojamas lolojumdzīvnieku nekomerciālai pārvietošanai;
11. Sugu un biotopu aizsardzības likums (16.03.2000.).
12. Dzīvnieku aizsardzības likums (09.12.1999.).
13. Veterinārmedicīnas likums (26.04.2001.).
14. Ministru kabineta 06.04.1999. noteikumi Nr. 133 "Kārtība, kādā tiek nodrošināta starptautiskā tirdzniecība ar apdraudētajiem savvaļas dzīvnieku un augu sugu īpatņiem"
15. Ministru kabineta 09.11.2010. noteikumi Nr.1033 "Prasības savvaļas sugu dzīvnieku turēšanai zooloģiskajā dārzā un prasības zooloģiskā dārza izveidošanai un reģistrācijai".
16. Ministru kabineta 16.03.2010. noteikumi Nr. 260 "Noteikumi par starptautiskās tirdzniecības apdraudēta savvaļas dzīvnieka reģistrēšanas valsts nodevu"
17. Ministru kabineta 06.10.2009. noteikumi Nr. 1139 "Starptautiskās tirdzniecības apdraudēto savvaļas sugu īpatņu uzglabāšanas, reģistrācijas un turēšanas nebrīvē, marķēšanas, tirdzniecības un sertifikātu izsniegšanas kārtība".
18. Ministru kabineta 21.12.2010. noteikumi Nr. 1165 "Kārtība, kādā izsniedz atļaujas nemedījamo sugu indivīdu iegūšanai, ievieš Latvijas dabai neraksturīgas savvaļas sugas (introdukcija) un atjauno sugu populāciju dabā (reintrodukcija)".
19. Ministru kabineta 15.09.2009. noteikumi Nr. 1055 "Noteikumi par to Eiropas Kopienā nozīmīgu dzīvnieku un augu sugu sarakstu, kurām nepieciešama aizsardzība, un to dzīvnieku un augu sugu indivīdu sarakstu, kuru ieguvei savvaļā var piemērot ierobežotas izmantošanas nosacījumus";
20. Ministru kabineta 21.02.2006. noteikumi Nr. 153 "Par Latvijā sastopamo Eiropas Savienības prioritāro sugu un biotopu sarakstu";
21. Ministru kabineta 14.11.2000. noteikumi Nr. 396 "Par īpaši aizsargājamo un ierobežoti izmantojamo īpaši aizsargājamo sugu sarakstu".
22. Ministru kabineta 22.12.2008. noteikumi Nr. 1079 "Dzīvnieku pārvadāšanas noteikumi";
23. Ministru kabineta 14.12.2010. noteikumi Nr. 1121 "Noteikumi par kārtību, kādā izsniedz dzīvnieku un dzīvnieku izcelsmes produktu veterināros (veselības) sertifikātus, un vispārīgām veterinārajām prasībām dzīvnieku izcelsmes pārtikas produktu aprītei;
24. Ministru kabineta 03.01.2017. noteikumi Nr. 17 "Veterinārās prasības to dzīvnieku aprītei, kas nav minēti citos normatīvajos aktos par veterināro kontroli".
25. Ministru kabineta 18.03.2004. noteikumi Nr. 146 "Veterinārās kontroles kārtība, kas jāievēro, ievadot Latvijā dzīvniekus no trešajām valstīm".
26. Ministru kabineta 18.03.2004. noteikumi Nr. 145 "Noteikumi par veterinārajām prasībām zirgu aprītei un importam no trešajām valstīm".



27. Ministru kabineta 16.08.2011. noteikumi Nr. 650 "Lauksaimniecības dzīvnieku, to ganāmpulku un novietņu reģistrēšanas kārtība un lauksaimniecības dzīvnieku apzīmēšanas kārtība".
28. Ministru kabineta 31.01.2012. noteikumi Nr. 90 "Kārtība, kādā veic uzraudzību un informācijas apmaiņu par infekcijas slimībām, ar kurām slimo gan dzīvnieki, gan cilvēki".
29. Ministru kabineta 02.01.2008. noteikumi Nr. 5 "Lauksaimniecības dzīvnieku vispārējās labturības prasības".
30. Pasaules zoodārzu un akvāriju dabas aizsardzības stratēģija (*World Zoo and Aquarium Conservation Strategy*) (2005).
31. Pasaules Dabas aizsardzības organizācijas (IUCN) vadlīnijas nebrīves populāciju turēšanai dabas aizsardzības mērķiem (*IUCN Guidelines on the Management of ex situ Populations for Conservation*) (2002).
32. Eiropas Zoodārzu un akvāriju (EAZA) konstitūcija (2018).
33. EAZA Ētikas kodekss (*EAZA Code of Ethics*) (2015).
34. EAZA zinātnisko pētījumu standarti (*EAZA Research Standards*) (2003).
35. EAZA zinātnisko pētījumu stratēģija (*EAZA Research Strategy*) (2008).
36. EAZA standarti dzīvnieku mītnēm un turēšanai EAZA Standards for the Accommodation and Care of Animals in Zoos and Aquaria (2014).
37. EAZA stratēģija un darbības plāns 2017-2020 (*EAZA Strategy and Action Plan 2017-2020*).
38. EAZA standarti apmeklētāju izglītošanai dabas aizsardzībā 2016 (*EAZA Conservation Education Standard 2016*).

**Plānotie kapitālieguldījumi pa finansējuma avotiem periodam no 2019.–2022. gadam, tūkst. EUR**

			2019	2020	2021	2022
<b>PAŠU IENĒMUMI</b>						
1.	Takinu aploka rekonstrukcija		50.0	100.0	0.0	0.0
2.	Terārija daļēja rekonstrukcija		100.0	100.0	50.0	50.0
3.	Teritorijas labiekārtošana		20.0	40.0	40.0	40.0
4.	Kamieļu mājas daļēja rekonstrukcija – Tapīru, kapībaru mītņu remonts, 2. stāva remonts		15.00	30.0	30.0	30.0
5.	Fazanārija rekonstrukcija		5,0	5,0	50.0	55.0
6.	Veterinārās ambulances vecās ēkas remonts (turpinājums)		15,0	10.0	15,0	0.0
7.	Vides izglītības centra izveidošanai		78.9	0.0	0.0	0.0
8.	Pāvu aploka dzīvnieku mītņu rekonstrukcija		0.0	30.0	0.0	0.0
9.	Lāču mājas iekštelpu dzīvnieku mītņu atjaunošana		0.0	26.8	13.4	13.8
10.	Administrācijas ēkas jumta un fasādes remonts		35,0	25.0	25.0	50.0
11.	Āfrikas savanna		105.0	0.0	0.0	0.0
12.	Pamatlīdzekļu iegāde		25.0	20.0	20.0	15.0
13.	Vecā barības virtuve		150.0	50.0	23.0	0.0
14.	Plēsīgo putnu ekspozīcija		0.0	32.0	0.0	0.0
15.	Vēsturiskās ekspozīcijas, saraksts tiek precizēts ņemot vērā aktuālo nepieciešamību		55.0	100.0	100.0	100.0
	<b>Kopā:</b>		<b>653.9</b>	<b>568.8</b>	<b>366.4</b>	<b>353.8</b>
<b>RĪGAS DOMES INVESTĪCIJAS</b>						
17.	Vides izglītības centrs		480.2	0.0	0.0	0.0
	<b>Kopā:</b>		<b>480.2</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>

## Stratēģiskās prioritātes, rīcības virzieni un sasniedzamie rezultāti 2019.–2022. gadā

Stratēģiskās prioritātes	Pašreizējā vērtība	Sasniedzamais rezultāts	Avots
<b>Stratēģiskais mērķis 1:</b>			
Demonstrējot Latvijas un pasaules faunas dzīvniekus, sekmēt izpratni par bioloģiskās daudzveidības saglabāšanas un vides aizsardzības nozīmīgumu			
<b>Pamatuzdevums 1 – Kolekcijas veidošana un dzīvnieku eksponēšana</b>			
<b>RV1 – Daudzveidīgas un kvalitatīvas dzīvnieku kolekcijas uzturēšana un eksponēšana</b>			
Uzdevumi (U):			
Nodrošināt dažādu dzīvnieku demonstrēšanu, lai apmeklētājiem veidotos izpratne par Latvijas un pasaules dzīvnieku faunas daudzveidību	2018. gada beigās kolekcijā kopā 392 dzīvnieku sugas – 71 bezmugurkaulnieku, 65 zivju, 52 abinieku, 59 rāpuļu, 59 putnu un 86 zīdītāju sugas. 80% no kolekcijā esošām sugām tiek eksponēti	Kopējo sugu skaitu nepalielināt, bet uzturēt, atjaunot un papildināt esošās ekspozīcijas, pastāvīgi veikt dzīvnieku un dzīvnieku sugu apmaiņu. 70–80% no kolekcijā esošām sugām tiek eksponēti	Del. līg. 1.2.1.1. RNZD Darbības pārskati ZIMS EAZA Reģionālie kolekciju plāni
Turēt un vairot Pasaules Sarkanajā grāmatā iekļauto reto un apdraudēto sugu dzīvniekus	22,7% no kolekcijas dzīvnieku sugām (89 sugas) iekļautas Pasaules Sarkanajā grāmatā	25% no kolekcijā esošām sugām iekļautas Pasaules Sarkanajā grāmatā. Veidot jaunas ekspozīcijas, kā arī atjaunot un papildināt esošās ekspozīcijas, pastāvīgi veikt dzīvnieku apmaiņu	Del. līg. 1.2.1.1 Del. līg. 1.2.1.7. Del. līg. 1.2.1.8. RNZD Darbības pārskati ZIMS IUCN Red Data List of Threatened Species
Turēt un vairot dzīvniekus, kuru nebrīves populāciju uzturēšanai ir izveidotas starptautiskās ciltsgrāmatas un vairošanas programmas	RNZD piedalās 64 dažāda mēroga starptautiskās nebrīves vairošanas programmās. 16% no kolekcijas dzīvnieku sugām ir EEP, ESB vai ISB	20% kolekcijā esošām sugām izveidotas starptautiskās ciltsgrāmatas un nebrīves vairošanas programmas. Veidot jaunas ekspozīcijas, kā arī atjaunot un papildināt esošās ekspozīcijas, pastāvīgi veikt dzīvnieku apmaiņu	Del. līg. 1.2.1.1 Del. līg. 1.2.1.7. Del. līg. 1.2.1.8. RNZD Darbības pārskati ZIMS EAZA Reģionālie kolekciju plāni
Nodrošināt Latvijas dzīvnieku demonstrēšanu	18% no kolekcijā esošām sugām pārstāv Latvijas faunu	16–20% no kolekcijā esošām sugām pārstāv Latvijas faunu. Nesamazināt, veidot jaunas ekspozīcijas, kā arī atjaunot un papildināt esošās ekspozīcijas, pastāvīgi veikt dzīvnieku apmaiņu.	Del. līg. 1.2.1.1. RNZD Darbības pārskati ZIMS

<b>RV2 – Augstu dzīvnieku labturības un veterināro standartu uzturēšana</b>			
<b>Uzdevumi (U):</b>			
Nodrošināt katra kolekcijas dzīvnieka labturības (fizioloģisko un zopsiholoģisko) prasību ievērošanu	Labturības prasības dzīvniekiem pamatā tiek nodrošinātas; izņemot leduslāci, nīlzirgus un daļēji arī flamingus, plēsīgos putnus, Japānas pērtiņus un huzārpērtiņus, kuriem steidzami nepieciešami turēšanas apstākļu uzlabojumi.	Minimālās labturības prasības tiek nodrošinātas visiem dzīvniekiem. Ja zoodārzam nebūs finansiālu iespēju radīt atbilstošus apstākļus, dzīvnieki tiks izvietoti citās kolekcijās	Del. līg. 1.2.1.10. EAZA dzīvnieku turēšanas vadlīnijas
Nodrošināt katra kolekcijas dzīvnieka drošu turēšanu – novērst iespēju, ka apkārtējās vides faktori, apmeklētāji vai savvaļas dzīvnieki apdraud kolekcijas dzīvnieku veselību	Pamatā tiek nodrošināta, tomēr ūdensputnus un pāvus apdraud savvaļas plēsīgie dzīvnieki, pekarus, baltpurna briežus, kiangus, Japānas dzērves un ziemeļbriežus apdraud apmeklētāji, nesankcionēti tos barojot, jo nav izveidotas apmeklētājiem paredzētās atdalošās drošības barjeras	Tiek nodrošināta katra dzīvnieka droša turēšana, ieguldot līdzekļus papildus norobežojumu un skatītāju skatu platformu vai laukumu izveidei	Del. līg. 1.2.1.11. EAZA dzīvnieku turēšanas vadlīnijas
Nodrošināt katra kolekcijas dzīvnieka kvalitatīvu veterināro aprūpi	Dzīvniekiem tiek nodrošināta laba veterinārā aprūpe – zoodārza štatā ir divi pilna laika augstas kvalifikācijas veterinārārsti, kā arī labiekārtotas un aprīkotas ambulances telpas.	Turpināt attīstīt veterinārā dienesta veikspēju, uzlabojot diagnostikas aparatūras pieejamību un pilnveidojot Karantīnas telpu iekārtojumu.	Del. līg. 1.2.1.12.
<b>RV3 – Augstu drošības standartu nodrošināšana, kolekcijas uzturēšana atbilstoši likumos paredzētajām normām</b>			
<b>Uzdevumi (U):</b>			
Novērst iespēju, ka kolekcijas dzīvnieki varētu apdraudēt sabiedrības drošību vai Latvijas dabas daudzveidību	Tiek nodrošināta dzīvnieku turēšanas drošība, taču darbinieku rīcības plāns to izbēgšanas gadījumā nav saskaņots un ir izstrādes stadijā	Tiek nodrošināta visu dzīvnieku droša turēšana un izstrādāts rīcības plāns to izbēgšanas gadījumiem.	Del. līg. 1.2.1.13. EAZA dzīvnieku turēšanas vadlīnijas
Nodrošināt atļauju saņemšanu, lai izveidotu/uzturētu savvaļas dzīvnieku kolekciju	Tiek nodrošināts	Turpināt nodrošināt – pastāvīgi	Del. līg. 1.2.1.15.

<b>Stratēģiskais mērķis 2:</b>			
Veikt pasākumus dabas aizsardzībā un reto un izzūdošo sugu saglabāšanā			
<b>Pamatuzdevums 2 – Pētnieciskā darbība un zināšanu potenciāla uzkrāšana un izmantošana</b>			
<b>RV1 – Dalība sugu vairošanas programmās un pētījumos nebrīvē</b>			
Uzdevumi (U):			
U1: Piedalīties savvaļas dzīvnieku, īpaši apdraudēto sugu, saglabāšanas un reintrodukcijas programmās un vairošanā nebrīvē	2018. gada beigās – dalība 64 starptautiskajās sugu saglabāšanas programmās un ciltsgrāmatās (16% no kolekcijas sugu)	25–30% kolekcijā esošām sugām starptautiskās ciltsgrāmatas un nebrīves vairošanas programmas	Del. līg. 1.2.1.8. RNZD Darbības pārskati ZIMS
U2: Dokumentēt informāciju par katru dzīvnieku kolekcijas dzīvnieku un izstrādāt dzīvnieku ciltsgrāmatas	Informācija par visiem kolekcijas dzīvniekiem tiek uzkrāta specializētā zooloģiskās informācijas uzskaites datu bāzē (ZIMS)	Turpināt nodrošināt – pastāvīgi	Del. līg. 1.2.1.5. RNZD Darbības pārskati ZIMS
U4: Pilnveidot RNZD video, foto, informatīvo un vēsturisko datu bāzi un nodrošināt citu informācijas nesēju kā zinātniskās infrastruktūras sastāvdaļu saglabāšanu un attīstību	Tiek uzturētas video, foto, izglītojošās informācijas un vēsturiskās informācijas datubāzes	Turpināt uzturēt un papildināt – pastāvīgi	Del. līg. 1.2.1.6.
<b>RV2 – Dalība sugu saglabāšanas programmās un pētījumos savvaļā</b>			
Uzdevumi (U):			
U1: Izstrādāt un piedalīties bioloģiskās daudzveidības saglabāšanas projektos	Finansējuma trūkuma dēļ tiek veikti tikai neliela apjoma projekti, darbība ir epizodiska	5–10 pastāvīgas programmas	Del. līg. 1.2.1.9. RNZD Darbības pārskati
U2: Veikt pētījumus, tai skaitā zinātnisko darbību par pasaules un Latvijas dzīvnieku sugu aizsardzību un bioloģiskās daudzveidības saglabāšanu un nodrošināt attiecīgās informācijas apmaiņu	Tiek veikts iespēju robežās	Turpināt veikt – pastāvīgi. Analizēt iespējas projektu finansēšanu veikt no Eiropas fondu (Life) līdzekļiem	Del. līg. 1.2.1.7. RNZD Darbības pārskati

<p><b>Stratēģiskais mērķis 3:</b> Nodrošināt labu vides komunikāciju un efektīvu vides izglītības programmu piedāvājumu dažādām mērķgrupām, lai</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>informētu, iesaistītu un izglītotu ikvienu par to, kā rūpēties par dzīvnieku sugu indivīdiem, par dzīvnieku sugu un par <i>bioloģiskās daudzveidības saglabāšanu jeb vidi</i> kopumā;</li> <li>rosinātu izprast dabas (<i>vērtības un likumsakarības</i>) mums līdzās un cilvēka vietu tajā;</li> <li>veicinātu videi draudzīgas attieksmes veidošanos un ilgtspējīga dzīvesveida attīstību sabiedrībā.</li> </ul>			
<p><b>Pamatzdevums 3 – Vides izglītības un saziņas darba attīstība (VIS)</b></p>			
<p><b>RV1 – Sabiedrības informēšana un publiskā tēla veidošana</b></p>			
<p>Uzdevumi (U):</p>			
<p>U1: pilnveidot organizēto pasākumu publicitāti, to ietvaros veikt izglītojošo darbu ar mērķi vairojot iedzīvotāju interesi par RNZD eksponētajām dzīvnieku sugām un veicināt iedzīvotāju vides zināšanu paaugstināšanu un kultūras līmeņa celšanu</p>	<p>2018.gadā īstenoti 23 dažādi izglītojoši un informatīvi pasākumi, kuru publicitāti nodrošināja izsūtītās preses relīzes, nodrošināts vizuālais materiāls, organizētas preses konferences medijiem, ievietotās ziņas RNZD interneta vietnē un sociālajos medijos. Pasākumu publicitāti sekmēja sadarbību partneru izsūtītās dublētās publikācijas.</p>	<p>Tiek nodrošināta 25 izglītojoša satura un informatīvo pasākumu norise un to publicitāte, piesaistot sadarbības partneru potenciālu. Tiek veikta pasākumu publicitātes izvērtēšana. Analizētas iespējas mediju segmentēšanā – preses relīzes saturs atbilstoši medija saturam un vajadzībām.</p>	<p>Del. līg. 1.2.2.2. RNZD Darbības pārskati Mediju monitoringa dati Apmeklētāju aptaujas</p>
<p>U2: Nodrošināt ziņu aktualizāciju RNZD interneta tīmekļa vietnē</p>	<p>Interneta vietnes <a href="http://www.rigazoo.lv">www.rigazoo.lv</a> apmeklētība 2018.gadā – vairāk kā 300 000 reizes</p>	<p>Ziņu aktualizācija interneta vietnē ne retāk kā reizi 2 nedēļās. Apmeklētība gadā – ne mazāk kā 300 000 reizes</p>	<p>Del. Līg. 1.2.1.4. Del. Līg. 1.2.2.6. RNZD Darbības pārskati</p>
<p>U3: pilnveidot un nodrošināt sadarbību ar tradicionālajiem plašsaziņas līdzekļiem, veicināt vides aizsardzības ideju un dzīvnieku kolekciju popularizēšanu plašsaziņas līdzekļos.</p>	<p>Publicēto ziņu skaits 2017.gadā pēc nacionālās ziņu aģentūras LETA (selektīvajiem) datiem – 1380 ziņas. Palielinās sociālo mediju platformu ietekme ziņu izplatīšanā.</p>	<p>Prognozējama publicēto ziņu skaita lejupslīde tradicionālajos medijos, pieaugums sociālajos medijos. Preses relīzes izsūtītas ne retāk reizi mēnesī. Saziņas pilnveide - ikdienas sadarbība ar žurnālistiem un personiska komunikācija. Atjaunota un pilnveidota mediju kontaktu datu bāze. Organizēts īpašs pasākums "zoodārza draugiem", žurnālistiem un to ģimenēm – ne retāk kā reizi gadā.</p>	<p>Del. Līg. 1.2.2.6. Mediju monitoringa dati RNZD Darbības pārskati</p>

U4: pilnveidot saziņu sociālajos medijos: Twitter, Facebook, draugiem.lv, YouTube	<p>Sekotāju skaits 2019.gada janvārī: Facebook – 7631 Draugiem.lv – 1233 Twitter – 1564</p> <p>Tiek nodrošināta regulāra ziņu aktualizācija par aktualitātēm zoodārzā, dalīšanās ar svarīgiem notikumiem dabas un vides nozarē.</p>	<p>Nodrošināta atgriezeniskā saikne, atbildes tiek nodrošinātas ne vēlāk kā 2-3 h laikā.</p> <p>Sekotāju skaita pieaugums sociālajos medijos – 5-10% gadā.</p>	Del. Līg. 1.2.2.6. RNZD Darbības pārskati
U5: sniegt informāciju iedzīvotājiem par eksponētajām dzīvnieku sugām	Apraksti par eksponētajām dzīvnieku sugām <a href="http://www.rigazoo.lv">www.rigazoo.lv</a>	Plānotais aprakstu skaita ikgadējais pieaugums 5%, ar mērķi panākt, lai mājas lapā tiktu sniegta informācija par visām RNZD eksponētajām dzīvnieku sugām.	Del. līg. 1.2.2.1. Interneta vietne <a href="http://www.rigazoo.lv">www.rigazoo.lv</a> , dati
<b>RV2 – RNZD informatīvi izglītojošais noformējums un vizuālā identitāte</b>			
<b>Uzdevumi (U):</b>			
U1: Nodrošināt sugu plāksnes eksponētajām dzīvnieku sugām	Tiek nodrošināts. Izstrādāts jauns A3 formāta dizains, uzlabojot sadaļu par sugas apdraudētības statusu.	Turpināt nodrošināt āra ekspozīcijās. Attīstot jaunus iekštelpu ekspozīciju projektus, izstrādāt jaunu sugu plāksņu dizainu A3 formātā.	Del. līg. 1.2.1.4.
U2: Papildināt un pilnveidot izglītojošo un informatīvo lielformāta stendu integrēšanu apkārtējā vidē pie ekspozīcijām	Tiek nodrošināts 1-2 gadā.	Turpināt nodrošināt jauno ekspozīciju ("Āfrikas savanna", Zeltainie šakāļi u.c.) noformējumā un Vides izglītības centra iekārtošanā.	Del. līg. 1.2.1.4. Stratēģijas 2. pielikums
U3: nodrošināt metodisko materiālu (darba lapas, interaktīvas izziņas spēles) izstrādi mācību nodarbību un tematisko ekskursiju vajadzībām	Ir izstrādāta ZooSkolas Vides izglītības programmas pamatbāzes tēmu metodisko materiālu komplekti. Ik gadu tiek papildināta ar 1-3 jaunām mācību nodarbību un ekskursiju tēmām.	Tiks nodrošināts esošajā līmenī Turpināt papildināt un aprobēt metodisko materiālu, pielāgojot dažādām mērķgrupām, kā arī integrēt dabas aizsardzības un bioloģiskās daudzveidības tematiku	Del. līg. 1.2.2.3.
U4: nodrošināt iespieddarbu izdošanu dažādām mērķgrupām	Ik gadu tiek nodrošināta RNZD darbības pārskata, kalendāra un	Turpināt nodrošināt un palielināt izdevumu dažādību (ceļveži,	Del. līg. 1.2.2.1. Del. līg. 1.2.2.6.

	karšu sagatavošana un tipogrāfiskā izdošana	bukleti, uzlīmes utml.), ietverot vides izglītojošu ziņu.	
U5: Izstrādāt Rīgas simbolikas izmantošanas RNZD informatīvajā un formālajā noformējumā vadlīnijas	Nav nodrošināts	Tiks nodrošināts, un apstiprināts RD simbolikas komisijā	Del. līg. 1.2.3.3.
<b>RV3 – Tiešais izglītojošais darbs – ZooSkolas vides izglītības programma</b>			
Uzdevumi (U):			
U1: Organizēt mācību nodarbības skolēniem, ekskursijas interesentu grupām, informatīvus seminārus izglītības iestāžu pārstāvjiem un lietīškos seminārus darbinieku kvalifikācijas celšanai	Tiek nodrošinātas pēc pieprasījuma. 2018.gadā pakalpojums sniegts 311 grupām.	Turpināt nodrošināt pēc pieprasījuma un atbilstoši IIN kapacitātei. Ņemot vērā komunikācijas uzlabošanas, plānots intereses pieaugums.	Del. līg. 1.2.2.3. RNZD Darbības pārskati
U2: Organizēt publiskās dzīvnieku barošanas demonstrācijas vasaras mēnešos	Notiek vasarā (jūnijs–augusts)	Turpināt nodrošināt	Del. līg. 1.2.2.5.
U3: Piedalīties izglītojošās aktivitātēs ārpus RNZD un, izmantojot uzkrāto zināšanu bāzi, veicināt sabiedrības informētību par vides un dabas jautājumiem.	Tiek nodrošināts	Turpināt nodrošināt	Del. līg. 1.2.2.7. Del. līg. 1.2.2.6. Del. līg. 1.2.1.4. Del. līg. 1.2.2.1.
<b>RV4 – Mērķtiecīga sadarbības attīstība sabiedrības izglītošanā (Sadarbība ar pašvaldību un valsts pārvaldes institūcijām, ar izglītības un dabas aizsardzības organizācijām, ar tūrisma un kultūras struktūrām)</b>			
Uzdevumi (U):			
U1: attīstīt sadarbību ar partneriem un piedalīties izglītojošās aktivitātēs, lai izmantojot uzkrāto zināšanu bāzi, veicinātu sabiedrības informētību par vides un dabas jautājumiem.	Tiek nodrošināta sadarbība ar vietējām dabas/vides aizsardzības institūcijām un NVO	Turpināt nodrošināt. Sadarbības rezultātā tiek sagatavotas un izplatītas informatīvie materiāli par aktuāliem dabas jautājumiem. Dažādu starpresoru sadarbības programmu ietvaros jāattīsta zoodārza potenciāls kā regulāru pieredzes apmaiņas semināru, dažādu problēmu risināšanas diskusiju un konferenču norises vieta.	Del. līg. 1.2.2.7. Del. līg. 1.2.2.6. Del. līg. 1.2.1.4. Del. līg. 1.2.2.1.



U2: organizēt informatīvos un pieredzes apmaiņas seminārus darbinieku kvalifikācijas celšanai un sadarbības veicināšanai ar potenciālajiem atbalstītājiem, sponsoriem un partneriem	Tiek nodrošināts	Turpināt nodrošināt	
U3: attīstīt starptautisku sadarbību ar EAZA izglītotāju grupu un līdzdalību kampaņās par dabas aizsardzības tematiku	Notiek regulāra līdzdalība kampaņās un pieredzes apmaiņas konferencēs. ( No 2016.- 2017. RNZD līdzdarbojās starptautiskā kampaņā "Ļauj dzīvot.")	Piedalīties EAZA zoodārza izglītotāju starptautiskās konferencēs un aktivitātēs.	EAZA Izglītības standarts (EAZA Conservation Education Standarts) Starptautiskās zoodārza izglītotāju konferences (EAZA Education Conference)
<b>Stratēģiskais mērķis 4:</b>			
Nodrošinot apmeklētājiem atpūtas un brīvā laika pavadīšanas iespējas, vienlaicīgi veicināt izpratni par veselīga dzīvesveida nozīmīgumu un sekmēt tūrisma attīstību			
<b>Pamatuzdevums 4 – Vizuālais veidols un teritorijas plānošana, mārketinga attīstība</b>			
<b>RV1 – Vides pieejamība apmeklētājiem</b>			
Uzdevumi (U):			
U1. Nodrošināt RNZD pieejamību apmeklētājiem, to skaitā apmeklētājiem ar īpašām vajadzībām	75% vides pieejamība	Palielināt līdz 90%	Del. līg. 1.2.1.2.
U2: veikt mārketinga un citas aktivitātes, lai palielinātu apmeklētāju, t.sk. tūristu skaitu, un apmierinātību ar uzturēšanos RNZD, kas izveidots par daudzveidīgu un konkurētspējīgu Rīgas tūrisma produktu	Ir izveidota dažāda līmeņa atlaižu programma, ieviesta e-biļetes iegādes iespēja interneta vietnē.	Pilnveidot ieejas biļešu atlaižu programmu un e-biļešu tirdzniecības iespējas, kā arī attīstīt klientu lojalitātes programmu.	Del. līg. 1.2.3.3.
U3: Sekmēt atbalstītāju piesaisti pasākumu organizēšanā, popularizēšanā un reklāmas veidošanā	25–30 sadarbības partneri gadā	Ir nodrošināta sadarbības partneru datu bāzes un atbalstītāju plānveidīgas piesaistes programmas izstrāde. Sadarbībā ar Zoodārza atbalsta biedrību tiek attīstīta privāto ziedotāju (dzīvnieku draugu) programma.	