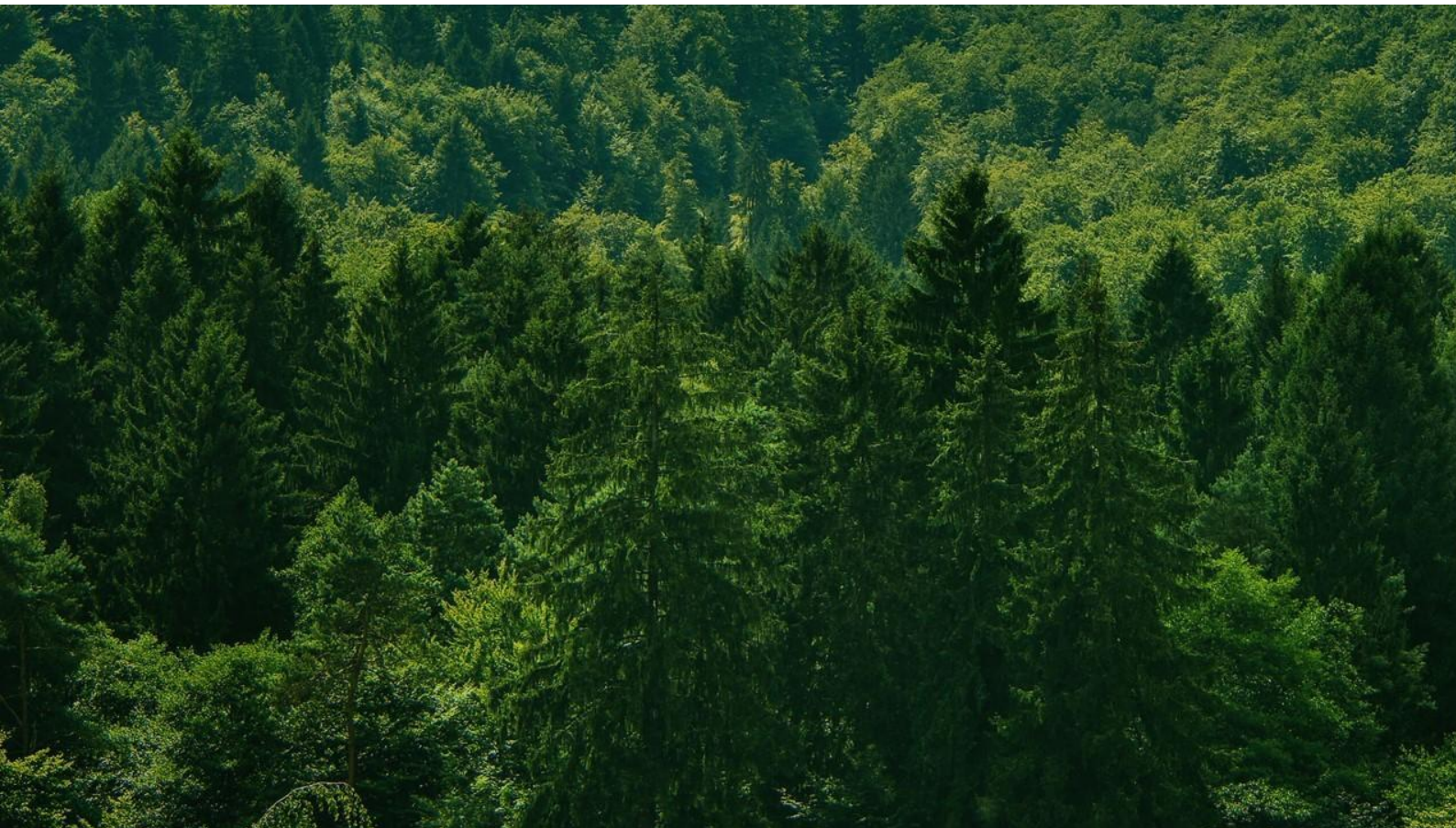




SIA
"RĪGAS MEŽI"
ILGTSPĒJĪGAS ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJA
LĪDZ 2035. GADAM.
KOPSAVILKUMS



Rīga, 2024

IEVADS

SIA "Rīgas meži" (Uzņēmums) ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2035. gadam (Stratēģija) ir Uzņēmuma ilgtermiņa vadības dokuments. Tas izstrādāts, ņemot vērā normatīvos aktus, attīstības plānošanas dokumentus un ietekmes pušu viedokļus, kā arī SIA "Rīgas meži" aktualizētajā Vidēja termiņa stratēģijā 2019. – 2025. gadam definētos darbības stratēģiskos uzdevumus un to izpildes analīzi. Tādējādi tiek nodrošināta Uzņēmuma attīstības pēctecība.

Stratēģija ietver būtiskākos Uzņēmuma ilgtermiņa darbības finanšu un nefinanšu mērķus, kā arī to sasniegšanai īstenojamus uzdevumus un stratēģiskos virzienus, Uzņēmuma stipro un vājo pušu, kā arī iespēju un draudu raksturojumu. Vienlaikus tiek paredzēta arī kārtība Stratēģijas ieviešanas uzraudzībai un nepieciešamo izmaiņu ierosināšanai.

Stratēģija izstrādāta, pamatojoties uz Rīgas valstspilsētas pašvaldības iekšējiem noteikumiem Nr. 4 "Rīgas pilsētas pašvaldībai piederošo kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības kārtība", kā arī ņemot vērā globāla, Eiropas Savienības (ES), nacionāla un reģionāla mēroga plānošanas dokumentus un normatīvos aktus. Tāpat ņemti vērā ietekmes pušu viedokļi, starptautiskās labās prakses novērojumi un SIA "Rīgas meži" vadības komandas stratēģiskās attīstības redzējums.

Stratēģijas izstrādes gaitā intervijās tika iegūti šādu ietekmes pušu viedokļi:

- Rīgas valstspilsētas pašvaldības un tās struktūrvienību;
- nevalstisko organizāciju mežu apsaimniekošanas, kokrūpniecības, apkaimju attīstības un dabas aizsardzības jomās;
- citu pašvaldību, kuru teritorijās Uzņēmums atrodas.

Uz šīs Stratēģijas pamata SIA "Rīgas meži" sagatavos un aktualizēs arī vidēja termiņa un īstermiņa attīstības plānošanas dokumentus un rīcības plānus.

Stratēģija izstrādāta no 2023. gada septembra līdz 2024. gada februārim. Stratēģijas izstrādātājs ir SIA "Rīgas meži", piesaistot konsultāciju uzņēmumu SIA "Civitta Latvija", kas ieguva šīs tiesības iepirkuma procedūras rezultātā.

KOPSAVILKUMS¹

VĪZIJA 2035

ESAM PARAUGS ATBILDĪGĀ UN INOVATĪVĀ MEŽU UN CITU ZAĻO DABAS TERITORIJU APSAIMNIEKOŠANĀ

IZAUGSME UN ATTĪSTĪBA

PĀRVALDĪBA

VIDE

SOCIĀLĀ JOMA

VIRSMĒRĶI 2035

Nodrošināt finanšu ilgtspēju un attīstīt jaunus pakalpojumus

Efektivizēt iekšējos procesus

Nodrošināt augstāko korporatīvās pārvaldības principu ievērošanu

Nodrošināt ilgtspējīgu un klimatam pozitīvu resursu apsaimniekošanu, sniedzot būtisku ieguldījumu reģionālo klimatneitralitātes mērķu sasniegšanā

Sekmēt darbinieku labbūtību un sabiedrības apmierinātību un informētību

REZULTĀTI 2035

>25 % nekoksnes ieņēmumu īpatsvars kopējā ieņēmumu apjomā (neskaitot daļu "Dārzi un parki")

Uzņēmuma digitālā brieduma novērtējums pieaug visās dimensijās par vismaz 20 %

Visiem Uzņēmuma klientiem un piegādātājiem tiek veikts iespējamas nelabvēlīgas ietekmes novērtējums ilgtspējas jomā

Līdz 2030.gadam Uzņēmuma darbību rādītāis SEG emisiju apjoms ir samazināts par 80%, bet kompensētas tiek 20% no Uzņēmuma radītajām SEG emisijām

Darbinieku iesaistes indekss ir ne zemāks kā 75 punkti visās struktūrvienībās (augstāks nekā vidēji nozarē) un darbinieku lojalitātes rādītāji ir virs vidējā valstī

Par 1 procentpunktu gadā vismaz 3 (trīs) galvenajās pozīcijās (meža apsaimniekošana, stādījumu kopšana, ekosistēmas pakalpojumu attīstība) pieaug apmeklētāju apmierinātība par apmeklētājām SIA "Rīgas meži" teritorijām

¹ Stratēģija ir izstrādāta pēc līdzsvarotās vadības mērķu kartes metodoloģijas.

UZŅĒMUMA APRAKSTS

SIA "Rīgas meži" ir dibināta 2008. gadā, tās vienīgais kapitāldaļu turētājs ir Rīgas valstspilsētas pašvaldība. Uzņēmums pārvalda Rīgas un Jūrmalas valstspilsētās, kā arī Ādažu, Ķekavas, Limbažu, Mārupes, Ogres, Olaines, Ropažu, Salaspils un Siguldas novados esošās meža teritorijas, tai skaitā īpaši aizsargājamas teritorijas. SIA "Rīgas meži" pārvalda galvaspilsētas publiskos apstādījumus – dārzus, parkus un skvērus, kā arī īsteno vides izglītības programmu "EkVidO₂" jeb "EKOLOĢIJA. VIDE. GAISS". Uzņēmuma īpašumā ir kokaudzētava "Norupe", kokzāģētava "Norupe" (dati 2023. gada decembrī).

Uzņēmuma apsaimniekoto zemju kopējā platība ir 62,7 tūkstoši ha, no kuriem aptuveni 5 tūkstoši ha ir Rīgas valstspilsētas pašvaldības administratīvajā teritorijā esošie mežu īpašumi, 56,5 tūkstoši ha – ārpus Rīgas valstspilsētas esošie mežu īpašumi. Savukārt, Rīgas valstspilsētas pašvaldības publisko apstādījumu apsaimniekojamā platība aptver 446 ha, kultūras un atpūtas parka "Mežaparks" – 367 ha (dati 2023. gada decembrī). Uzņēmums īsteno savu darbību, rūpējoties par šo teritoriju ilgtspējīgu attīstību, bioloģisko daudzveidību un pieejamību sabiedrībai.

Kopš 2021. gada Uzņēmumam Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrā ir reģistrēts nacionālajai drošībai nozīmīgas komercsabiedrības statuss.

Uzņēmuma pamatdarbība tiek īstenota šādos virzienos:



MEŽSAIMNIECĪBA

Uzņēmuma īstenoto mežsaimniecības pasākumu mērķis ir mežu teritoriju ilgtspējas nodrošināšana. Īstenotās darbības ietver dažādus pasākumus, tai skaitā esošo mežu teritoriju kopšanu un atjaunošanu, jaunu koku stādīšanu, ekosistēmu pakalpojumu kartēšanu, balstoties uz meža inventarizācijas datiem, ainavu dizainu plānu sagatavošanu pirms mežizstrādes darbu veikšanas.



MEŽIZSTRĀDE

Uzņēmums veic mežizstrādes darbus ar mērķi vienmērīgi izlīdzināt koku vecuma klašu struktūru. Nākotnes mērķis šo darbību ietvaros ir fokusēties uz vienlaidus mežu klājuma nodrošināšanu dabas un rekreācijas teritorijās. SIA "Rīgas meži" savā mežu apsaimniekošanas praksē ievēro ilgtspējas principus, ko apliecina Mežu uzraudzības padomes (*Forest Stewardship Council* – FSC®) un Meža sertifikācijas sistēmu novērtēšanas programmas (*Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes* – PEFC) Uzņēmumam izsniegtie sertifikāti.



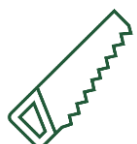
DĀRZU, PARKU APSAIMNIEKOŠANA

Uzņēmums dārzu un parku teritoriju apsaimniekošanu īsteno uz līguma pamata, kas noslēgts starp Sabidrību un Rīgas valstspilsētas pašvaldību. Uzņēmuma pārvaldībā ir Rīgas valstspilsētas pašvaldības administratīvās teritorijas robežās esošās dārzu un parku teritorijas, kā arī apstādījumi – kopumā 133 objekti. Papildus SIA “Rīgas meži” pārvalda arī kultūras un atpūtas parku “Mežaparks”. Uzņēmums šajās teritorijās veic apstādījumu un teritorijas uzturēšanu, kopšanu, teritorijās esošās infrastruktūras uzlabošanu, kā arī nodrošina bioloģiskās daudzveidības saglabāšanu.



KOKU STĀDU AUDZĒŠANA UN TIRDZNIECĪBA

SIA “Rīgas meži” kokaudzētavā “Norupe” tiek izaudzēts viss Uzņēmuma pārvaldībā esošo meža platību atjaunošanai un jaunu mežaudžu stādīšanai nepieciešamais stādāmais materiāls. 2022. gadā stādu apjoms sasniedza 2,01 miljonus stādu, no kuriem 67% ir izmantoti pašu vajadzībām, bet pārējie tika realizēti tirgū.



KOKSNES PĀRSTRĀDE UN TIRDZNIECĪBA

Rīgas valstspilsētas pašvaldība 2022. gada jūnijā uzdeva SIA “Rīgas meži” saskaņā ar Uzņēmuma padomes pieņemto lēmumu, kā arī ar Valsts kontroles un Konkurences padomes ieteikumiem, iziet no apaļkoku pārstrādes biznesa.



JAUNU DARBĪBAS VIRZIENU ATTĪSTĪBA

SIA “Rīgas meži” turpina identificēt un attīstīt jaunus un ekonomiski pamatotus uzņēmējdarbības virzienus.

Esošais ilgtermiņa projektu portfelis paredz attīstīt tādas jomas kā, piemēram, kokaudzētavas “Norupe” potenciāla un ekosistēmu pakalpojumu attīstība, kā arī ieviest inovatīvus risinājumus atjaunojamo energoresursu (AER) jomā.



VIDES IZGLĪTĪBA

SIA “Rīgas meži” piederošajos mežos, vides izglītības centrā, kā arī Uzņēmuma apsaimniekošanā nodotajos Rīgas valstspilsētas pašvaldības mežos, dārzos un parkos tiek īstenota vides izglītības programma “EkVidO₂”. Tās mērķis ir daudzpusīgu zināšanu sniegšana sabiedrībai par mežiem, dārziem un parkiem, par bioloģisko daudzveidību, vienlaikus popularizējot saudzīgu attieksmi pret dabas teritorijām, veselīgu dzīvesveidu un saturīgu brīvā laika pavadīšanu.

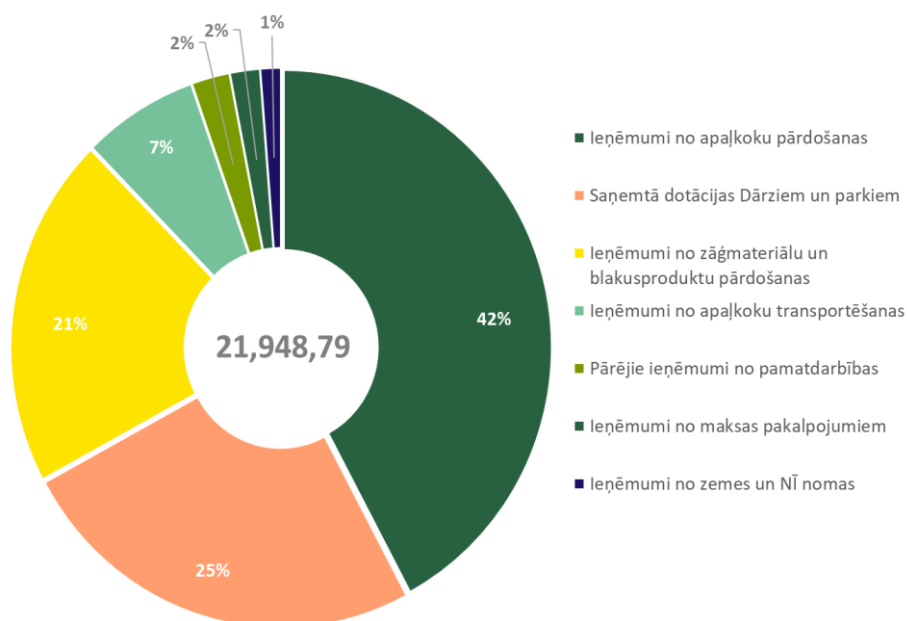


**NEKUSTAMĀ
ĪPAŠUMA
PĀRVALDĪŠANA UN
IZNOMĀŠANA**

Uzņēmums īsteno saimniecisko darbību, iznomājot tam piederošos nekustamos īpašumus citām juridiskām vai fiziskām personām. 2023. gada decembrī ir 48 spēkā esoši nomas līgumi, tai skaitā līgumi par apbūves tiesībām un kūdras ieguvu.

Uzņēmuma finanšu apgrozījums 2023. gadā bija 21,95 miljoni eiro un gūtā peļņa bez bioloģisko aktīvu patiesās vērtības izmaiņām – 1,04 miljoni eiro. SIA “Rīgas meži” galvenie ieņēmumu avoti ir apaļkoku un zāgmateriālu pārdošana, kā arī Rīgas valstspilsētas pašvaldības dotācija par Rīgas pilsētas publisko apstādījumu teritoriju uzturēšanu (1. attēls).

1.attēls. SIA “Rīgas meži” 2023. gada ieņēmumu struktūra



2023. gadā SIA “Rīgas meži” pamatkapitāls ir 114 817 770 eiro un uzņēmuma ilgtermiņa aktīvus veido 62 % mežaudzes, 33 % – zemes vienības, 3 % – citas celtnes, būves un ceļi, bet 2 % – inženierbūves (meliorācijas un grāvju sistēmas), kā arī nedzīvojamās ēkas un būves.

Uzņēmumam ir nozīmīga loma Latvijas, īpaši Rīgas un Pierīgas, meža nozares un meža apsaimniekošanas labās prakses un politikas veidošanā, tai skaitā stiprinot nozares cilvēkresursu kapacitāti, attīstības iespējas nozarē un mūsdienīgu risinājumu ieviešanu. SIA “Rīgas meži” darbība un attīstība ir saistīta ar plašu ietekmes pušu loku – politikas veidotājiem un īstenotājiem, piegādātājiem, investoriem, pašvaldībām un to iestādēm. Vienlaikus nozīmīgas ietekmes puses ir arī vietējās kopienas, NVO, vides organizācijas, nozares eksperti, kā arī profesionālās asociācijas un organizācijas (2. attēls).

2. attēls. SIA "Rīgas meži" ieinteresētās puses

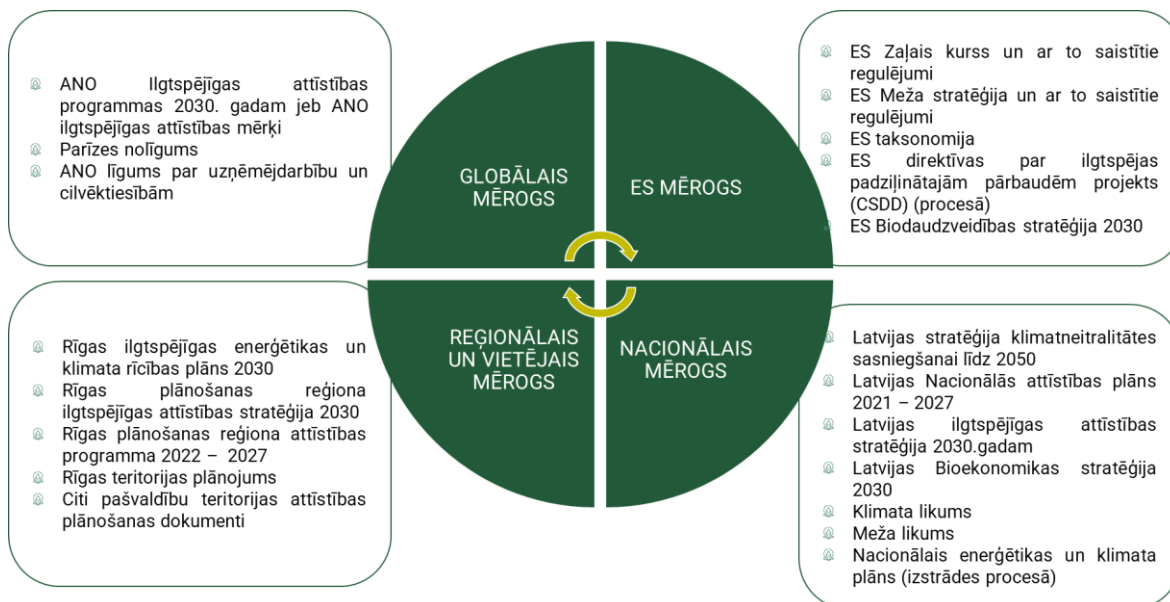


SIA "Rīgas meži" nozares virzības stratēģiskais mērķis ir noteikts Rīgas domes 2022. gada 24. augusta lēmumā Nr. RD-22-1750-lē "Par Rīgas valstspilsētas pašvaldības tiešās līdzdalības saglabāšanu SIA "Rīgas meži" ietvaros". Uzņēmuma stratēģiskā mērķa noteikšana izriet no tiesību aktiem, politikas plānošanas dokumentiem un Rīgas valstspilsētas pašvaldības funkcijām. Tas nosaka meža un citu zaļo teritoriju ilgtspējīgu apsaimniekošanu, bioloģiskās daudzveidības saglabāšanu un pieaugumu, CO₂ piesaisti un tā uzkrāšanu, ekonomiskās un sociālās vērtības pieaugumu, kā arī pilsētvides un tās zaļo teritoriju – dārzu, parku un skvēru apsaimniekošanu, pieejamības nodrošināšanu un iedzīvotāju dzīves kvalitātes uzlabošanu.

HORIZONTĀLAIS REGULĒJUMS

Stratēģija veidota, balstoties uz globāla, ES, nacionāla un reģionāla mēroga attīstības plānošanas dokumentiem un regulējumiem, kā arī tajos identificētajiem mērķiem.

3. attēls. Attīstības plānošanas dokumenti un regulējums



SIA “Rīgas meži” Stratēģijas ietvaros tiek ņemti vērā visi 17 Apvienoto Nāciju Organizācijas (ANO) ilgtspējīgas attīstības mērķi, bet kā prioritārus Uzņēmums ir identificējis četrus ANO ilgtspējīgas attīstības mērķu sasniegšanu:



Nemot vērā starptautiskās ambīcijas ilgtspējās jomā, arī ES un Latvijas galvenie ilgtspējīgas attīstības mērķi izriet no ANO Ilgtspējīgas attīstības programmas 2030. gadam. Šajos mērķos ietvertas tādas jomas kā:

- koksnes, kokmateriālu un to produktu materiālu izsekojamības nodrošināšana Uzņēmuma vērtību ķēdē;
- CO₂ piesaiste, kas balstās uz dabiskām CO₂ piesaistes sistēmām, piemēram, augsnes, meža un ūdens ekosistēmās;
- bioekonomikas attīstības veicināšana ar produktu pievienotās vērtības palielināšanu;
- meža platību saglabāšana un palielināšana gan domājot par bioloģiskās daudzveidības saglabāšanu un palielināšanu, gan veicinot meža ekosistēmu noturību pret klimata pārmaiņām.

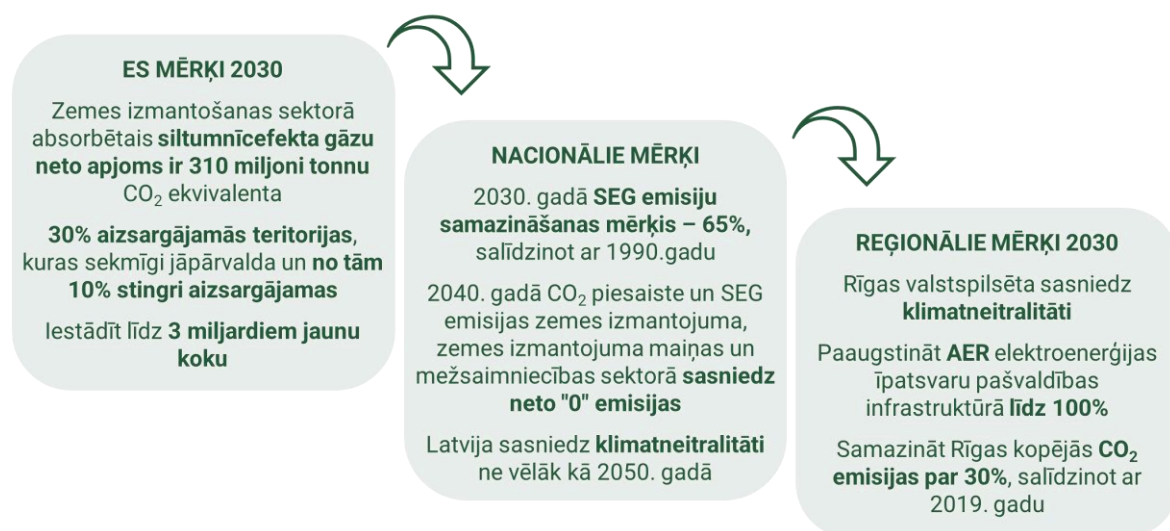
AER enerģijas patēriņa un energoefektivitātes palielināšanai ir būtiska loma enerģētikas nozares transformācijā. Izvirzītie mērķi AER ražošanas jomā un

klimatam, videi draudzīgu tehnoloģiju jomā (piemēram, zaļā ūdeņraža attīstībā un energoefektivitātes uzlabošanā) sniedz jaunas iespējas uzņēmējdarbības efektīvizācijā un jaunu biznesa virzienu attīstībā. SIA "Rīgas meži" saredz būtisku pienesumu šo mērķu īstenošanā, ņemot vērā, ka Uzņēmuma darbība ir vērsta uz ilgtspējīgu resursu apsaimniekošanu, bioloģiskās daudzveidības saglabāšanu un uzlabošanu, degradēto teritoriju atjaunošanu, CO₂ piesaisti un uzkrāšanu tā apsaimniekotajās teritorijās.

Reģionālā līmenī Stratēģijas ietvaros tiek plānota šādu mērķu sasniegšana: virzība uz Rīgas valstspilsētas pašvaldības klimatneiralitāti, AER patēriņa palielināšana, zaļo un zilo teritoriju īpatsvara pieaugums, kā arī transporta vajadzībām izmantojamās AER pieaugums.

Arī citu pašvaldību, kuru administratīvajās teritorijās Uzņēmums veic saimniecisko darbību, izvirzītie ilgtspējīgas attīstības mērķi koncentrējas uz dabiskās vides pieejamību, ekosistēmu pakalpojumu attīstību vietējām kopienām, uz inovatīvu vides risinājumu izstrādi un ieviešanu ar pašvaldībām, to uzņēmumiem un sadarbības partneriem.

4. attēls. ES, nacionālā un reģionālā mēroga klimata mērķi



Izstrādājot Stratēģiju, ir ņemtas vērā arī nozarē identificētās nākotnes tendences, kas var radīt jaunas turpmākās attīstības iespējas:

- **DABAS RESURSI** | Dabas resursu pieejamība un dažādība sniedz jaunas iespējas aprites ekonomikas veicināšanā un jaunu produktu attīstībā, kā arī jaunu sadarbības tīklu attīstībā.
- **TEHNOLOĢIJAS** | Digitalizācijas un mākslīgā intelekta attīstība kā potenciāls jaunu IT risinājumu ieviešanai, samazinot ražošanas un transporta izmaksas, attīstot mežu inventarizācijas un komunikācijas iespējas, e-komerciju un ģenētisko inženieriju, kā arī efektīvizējot koku audzēšanas un stādīšanas procesu.
- **SABIEDRĪBA** | Urbanizācija un zemes pieejamība, sabiedrības novecošanās un izaicinājumi darbaspēka pieejamības jomā radīs nepieciešamību efektīvizēt un automatizēt biznesa procesus, stiprināt cilvēkresursu kapacitāti, zināšanu pārnesi un sadarbības partneru tīkla attīstību, lai veicinātu Uzņēmuma konkurētspēju.

- **KLIMATA PĀRMAIŅAS** | Pielāgošanās pasākumi klimata pārmaiņām, tai skaitā pasākumi, kas paredzēti šo pārmaiņu mazināšanai (piemēram, enerģētikas nozares transformācija), veidos nepieciešamību pēc biznesa procesu un vērtības ķēdes optimizācijas un efektīvizācijas, ieguldījumiem pētniecībā un attīstībā, kā arī klimata gudrās mežsaimniecības (*climate-smart forestry*) attīstības. Nozīme būs arī tehnoloģiju izmantošanai Uzņēmuma aktīvu pārvaldībā, CO₂ emisiju tirgus iespēju turpmākā attīstībā un pārredzamas CO₂ emisiju tirgus sistēmas izveidē.

STRATĒGISKIE PRIEKŠNOTEIKUMI UN IZAICINĀJUMI

SIA "Rīgas meži" darbību ietekmējošie attīstības plānošanas dokumenti, ārējās vides faktori, Uzņēmuma vidējā termiņa stratēģijas līdz 2025. gadam izvērtējums, kā arī pašreizējās situācijas analīze ļauj identificēt stratēģiskos priekšnoteikumus un izaicinājumus ilgtermiņa stratēģijas darbības periodam līdz 2035. gadam.

KLIMATA IETEKMES APZINĀŠANA | SIA "Rīgas meži" ambīcija būt labās prakses paraugam zaļo dabas teritoriju pārvaldības jomā ir būtisks nosacījums, lai īstenotu visaptverošu pieeju mežu un citu zaļo teritoriju apsaimniekošanā, stiprinātu pētniecību ne tikai Uzņēmuma, bet arī nozares turpmākās attīstības un starpnozaru sadarbības kontekstā, kā arī, lai ieviestu un izmantotu inovatīvus un klimatam draudzīgus risinājumus ikdienā. Tādēļ ir nepieciešams SIA "Rīgas meži" skaidri apzināt savu ietekmi uz klimatu un vidi (CO₂ "pēdas" apzināšana), tostarp apzināt Uzņēmuma ietekmi nacionāla un reģionāla līmeņa plānošanas dokumentos definēto mērķu sasniegšanā.

PĒTNIECĪBA | Nozīmīgs mežsaimniecības nozares attīstības nosacījums gan starptautiskā, gan nacionālā mērogā ir pētniecība. Tādēļ SIA "Rīgas meži" ir jādefinē savs pozicionējums un attīstības virzieni pētniecības jomā, ņemot vērā pieejamos resursus, Uzņēmuma stratēģiskos virzienus un to iniciatīvas, ieinteresēto pušu gaidas, nozares specifiku un globālos procesus. Vienlaikus Uzņēmumam jāturpina uzsāktais darbs pētniecības jomā, kas ļauj īstenot augstas kvalitātes pētījumus un projektus tādās jomās kā CO₂ piesaiste, ekosistēmu pakalpojumi, degradēto teritoriju atjaunošana, bioloģiski vērtīgo teritoriju monitorings, saglabāšana un uzlabošana, kā arī starpnozaru un kapitālsabiedrību sadarbības jomu attīstība un inovāciju ieviešana.

PĀRVALDĪBAS EFEKTIVITĀTE | SIA "Rīgas meži" pārvaldību ietekmē nozares un starpnozaru (institucionālā) sadarbība digitalizācijas un tehnoloģiju jomā, vienotas datu sistēmas izstrāde un to apmaiņas procesu automatizācija, procesu caurskatāmība, Uzņēmuma kapacitātes stiprināšana ar zināšanu pārnesi un pieredzes apmaiņu, projektu un kvalitātes vadības vajadzību nodrošināšana.

Uzņēmumam jārisina personāla vadības izaicinājumi apstākļos, kad pieaug personāla prasmju prasības. Tās nereti nav savienojamas ar sagaidāmo atalgojumu, kas ir būtisks priekšnoteikums un identificē nepieciešamību pēc efektīvāka un produktīvāka darba. Tādējādi ilgtermiņā ļaujot palielināt arī darbaspēka atalgojumu.

SIA "Rīgas meži" izaugsmes nodrošināšanai ir jāturpina uzlabot un pilnveidot pārvaldības procesus un rīkus, kvalitātes vadību, projektu vadību, jāveic personāla apmācības labai un efektīvai pārvaldībai nepieciešamo prasmju paaugstināšanu, jāefektīvizē administratīvie resursi, tai skaitā optimizējot lēmumu pieņemšanā iesaistīto struktūrvienību skaitu un veicot atsevišķu lēmumu pieņemšanas procesu decentralizāciju un / vai automatizāciju.

SADARBĪBA AR PAŠVALDĪBU KĀ ĪPAŠNIEKU | Būtisks aspekts ir Uzņēmuma sadarbība ar Rīgas valstspilsētas pašvaldību, kā arī ar valsts un citu pašvaldību institūcijām gan nozares politikas plānošanas, gan politikas ieviešanas līmenī.

Lai veicinātu savlaicīgu un mērķtiecīgu pamatdarbības un administratīvo funkciju īstenošanu, būtiska ir Uzņēmuma iesaiste pašvaldības kā īpašnieka lēmumu pieņemšanas procesos. Savukārt, lai īstenotu Rīgas valstspilsētas pašvaldības

izvirzīto klimata un vides mērķu sasniegšanu, ir nepieciešams nodrošināt regulāru, plānveida un uz sadarbību vērstu komunikāciju starp īpašnieku un Uzņēmumu. Tas veicinās nozaru savstarpējo sinerģiju Stratēģijas rīcības plāna un to īstenošanas aktivitāšu ieviešanā.

Ilgtermiņa Stratēģijas stūrakmens ir Uzņēmuma saimniecisko darbību tālāka attīstība un efektivizācija. Tādēļ definēto stratēģisko virzienu, to uzdevumu un mērķu sasniegšana ir būtiska Uzņēmuma esošā tvēruma ietvarā. Tādas izmaiņas, kā SIA "Rīgas meži" apvienošana ar citām kapitālsabiedrībām, Uzņēmuma sadalīšana vai izmaiņas deleģēto funkciju īstenošanā, atstās būtisku ietekmi uz stratēģisko mērķu izpildi un pieprasa Uzņēmuma stratēģisko darbību izvērtējumu.

KOMUNIKĀCIJA UN SADARBĪBA | Viens no būtiskiem priekšnoteikumiem, lai SIA "Rīgas meži" veiksmīgi darbotos konkurences apstākļos, ir mērķtiecīga komunikācija un sadarbības veicināšana, jo īpaši ar būtiskākajām ietekmes pusēm. Tas pozicionētu Uzņēmuma paveikto plašākai un nozīmīgākai auditorijai.

Izvērtējot aktuālās SIA "Rīgas meži" vajadzības, ir nepieciešams pilnveidot sadarbību un komunikāciju gan ārējā, gan iekšējā vidē. Tas sekmētu regulāru un kvalitatīvu mijiedarbību ar pašvaldībām, nozaru asociācijām, zinātnes un pētniecības institūcijām, kā arī sabiedrības pārstāvētām organizācijām, tai skaitā apkaimju iedzīvotāju centriem un vides nevalstiskajām organizācijām. Tādējādi arī veicinot savstarpējo sinerģiju reģionālu, nacionālu un starptautisku mērķu sasniegšanā.

DIGITALIZĀCIJA UN TEHNOLOĢIJAS | Viens no konkurētspējīga Uzņēmuma uzdevumiem ir jaunu zināšanu un tehnoloģiju izmantošana, tai skaitā nozares un sabiedrības interesēs. Digitalizācijas un tehnoloģisko risinājumu nodrošinājums ir būtisks atbalsts nozares turpmākajā attīstībā: mežu un citu zaļo teritoriju apsaimniekošana, vides un klimata risinājumu ieviešana un uzraudzība, administratīvā un datu pārvaldība, procesu vadība u.c. Savukārt, digitālā transformācija mežsaimniecības nozarē palīdz veidot automatizētus risinājumus meža kopšanas, loģistikas, analītikas un mākslīgā intelekta, meža datu sistēmas izveides un pieejamības, autonomo sistēmu, informācijas drošības jomās.

Digitālo prasmju kapacitāte ir viens no priekšnosacījumiem, lai nodrošinātu SIA "Rīgas meži" izaugsmi un konkurētspēju. Tādēļ Uzņēmumam ir nepieciešams sekot līdzi tehnoloģiju attīstībai un iespēju robežās tās izmantot Uzņēmuma un nozares procesu pilnveidē un pētniecībā.

REGULĒJUMS | Būtisks izaicinājums Stratēģijas ieviešanā ir mainīgā regulējumu bāze un ilgtermiņa politisko prioritāšu nenoteiktība saistībā ar ES un Latvijas klimata un vides mērķu sasniegšanu. Lai nodrošinātu Uzņēmuma darbību un konkurētspēju, SIA "Rīgas meži" ir svarīgi veicināt nozares izaugsmi pētniecības un attīstības jomās, labo praksi mežu un citu zaļo teritoriju apsaimniekošanā un inovatīvu risinājumu ieviešanā, kas kalpo par piemēru ekonomisko un ekoloģisko iespēju apvienošanā. Tādēļ būtisks priekšnoteikums ir saglabāt skaidru stratēģisko redzējumu, kas spēj adaptēties mainīgā regulējuma ietvaros. SIA "Rīgas meži" ar savu redzējumu un piemēru veicinās Latvijas stratēģisko prioritāšu īstenošanu nozares ietvaros.

STIPRO UN VĀJO PUŠU, IESPĒJU UN DRAUDU RAKSTUROJUMS

Stipro un vājo pušu, iespēju un draudu analīze raksturo SIA "Rīga meži" iekšējās vides (stiprās un vājās puses) un ārējās vides (iespējas un draudus) faktoros. Iekšējā vide ir saistīta ar faktoriem, ko tieši ietekmē Uzņēmuma darbība – stiprās puses norāda uz Uzņēmuma priekšrocībām, savukārt, vājās puses norāda uz faktoriem, kas šobrīd kavē Uzņēmuma pilnvērtīgu attīstību. Ārējā vide ir saistīta ar faktoriem, ko Uzņēmums tiešā veidā ietekmēt nevar, – iespējas raksturo tos faktorus, ko Uzņēmums var izmantot turpmākajā attīstībā, izvirzīto stratēģisko mērķus sasniegšanai, savukārt, draudi norāda uz tiem faktoriem, kas var negatīvā veidā kavēt izvirzīto mērķu sasniegšanu.

STIPRĀS PUSES (IEKŠĒJĀ VIDE)

- Vienota vadības komanda ar vēlmi un spēju veikt pārmaiņas (t.sk. pieņemt nepopulārus lēmumus) un ieviest inovatīvus risinājumus
- SIA "Rīgas meži" - uzticams sadarbības partneris
- Uzņēmuma aktīvu unikalitāte un kvalitāte – Rīga un tai pieguļošās dabas teritorijas
- Uzņēmuma kapitāldaļu turētāja atbalsts
- Zināšanas par ekosistēmu pakalpojumu attīstību un CO₂ piesaistes pasākumiem
- Uzņēmumam ir nozarei nepieciešamās zināšanas un prasmes, kas tiek pielietotas, kā arī ir vēlme un iespēja tajās dalīties
- Motivēti, lojāli un uz attīstību orientēti darbinieki
- Uzņēmums nodrošina ciešu sadarbību ar dažādām sabiedrības grupām (NVO sektors, tai skaitā apkaimju iedzīvotāju centri, vietējās kopienas)

VĀJĀS PUSES (IEKŠĒJĀ VIDE)

- Digitalizācijas pieredzes trūkums un zemas darbinieku digitālās prasmes, kas rada grūtības saskatīt jaunas iespējas un ieviest progresīvus risinājumus Uzņēmuma darbības pilnveidei
- Ierobežota iekšējo datu pieejamība un zema to kvalitāte, kas ierobežo Uzņēmuma digitalizācijas un tehnoloģisko risinājumu izveidi un ieviešanu
- Jāuzlabo vienotas iekšējās organizācijas kultūra un ierobežotās iespējas noturēt esošos darbiniekus un piesaistīt jaunus speciālistus
- Iekšējie birokrātiskie procesi Uzņēmuma darbībā - lēmumu pieņemšanas ātrums un lēmumu pieņemšanas decentralizācijas līmenis

IESPĒJAS (ĀRĒJĀ VIDE)

- Uzņēmuma konkurenci var veicināt normatīvo aktu grozījumi, kas saskan ar SIA "Rīgas meži" ilgtermiņa interesēm
- Pieejams ārējais finansējums, tai skaitā ES un citi finanšu instrumenti
- Uzņēmuma interešu pārstāvniecībā gan Latvijā, gan ES un to pārvaldes institūcijās
- Jaunu eksporta tirgu pieejamība, tai skaitā zināšanu (*know-how*) eksportam
- Iespējas izvērtēt jaunu meža teritoriju iegādi
- Sadarbības partneru attīstības veicināšana, kas var sekmēt jaunas, ilgtspējīgas ekosistēmu pakalpojumu attīstīšanas iespējas, kā arī ekotūrisma pakalpojumu attīstība
- Iespējamās izmaiņas esošajos deleģējuma līgumos un sadarbības paplašināšana ar citām pašvaldībām
- Izglītības un pētniecības iestāžu attīstība un sadarbības potenciāls
- Uzņēmumu kopienu iespējas, piemēram, tehnoloģiju un enerģētikas jomās
- Zināšanu un risinājumu aprites potenciāls valsts un pašvaldību kapitālsabiedrību vidū, piemēram, bioloģiskā daudzveidība un pilsētvides aspekti
- Jaunu, ekonomiski pamatotu virzienu regulāra identifikācija un attīstība

DRAUDI (ĀRĒJĀ VIDE)

- Iekšējā un ārējā politiskā nestabilitāte un ģeopolitiskā situācija
- Nacionāla un ES mēroga likumdošanas izmaiņas, piemēram, CO₂ ziņošanas, kokmateriālu tirdzniecības jomā, kā arī nozares politiku (ZM, KEM, VARAM) neesamība, izmaiņas un/vai nepilnības
- Valsts nozīmes stratēģisku projektu izbūves dēļ samazinās Uzņēmuma teritorijas
- Neprognozējama un svārstīga koksnes tirgus cena
- Ierobežota ārējā finansējuma pieejamība efektīvas dārzu un parku apsaimniekošanas nodrošināšanā, kā arī nepietiekamas dotācijas riski
- Klimata pārmaiņu ietekme uz SIA "Rīgas meži" teritorijām un aktīviem, piemēram, invazīvās augu un kukaiņu sugas, snieglieces un snieglauzes, plūdi, karstums u.c.
- Darbaspēka novecošanās, kvalificēta darbaspēka trūkums Uzņēmuma pārstāvētajās nozarēs un darba tirgū kopumā
- Sabiedrības nepilnīga izpratne par vides un klimata jautājumiem, kā arī par mežu kopšanas jautājumiem
- Uzņēmuma atkarība no ierobežota piegādātāju daudzuma tirgū un to izpratnes trūkuma par atbildīgas, ilgtspējīgas uzņēmējdarbības prakses īstenošanas principiem
- Meža nozares konservatīvisms, kas atsaucas uz Uzņēmuma iesaisti meža nozares politikas veidošanā
- Uzņēmuma daļa "Dārzi un parki" ir atkarīga no mainīgās dotācijas apjoma, t.i., maksa par sniegtajiem pakalpojumiem, kas var radīt būtisku trūkumu "Dārzi un parki" darbības nodrošināšanai vidējā termiņā
- Uzņēmuma apsaimniekotajās teritorijās ir augsts trešo pušu radīto atkritumu īpatsvars un no tā izrietošie vides piesārņojuma riski, ko veicina teritoriju lielā noslodze (½ Latvijas iedzīvotāju dzīvo un/vai atpūšas Uzņēmuma pārvaldītajās teritorijās)

ILGTSPĒJAS RISKU IDENTIFIKĀCIJA

Dokumenta izstrādes gaitā identificētie ilgtspējas riski nosaka iespējamo ārējo faktoru – ekonomisko, sociālo, tehnoloģisko, vides, politisko un juridisko risku ietekmi uz SIA “Rīgas meži” turpmāko attīstību.

Esošais risku raksturojums attiecas uz ilgtermiņa riskiem (vairāk kā 10 gadi), kas atbilst Stratēģijas īstenošanas periodam. Šajos riskos netiek iekļauti operacionāla rakstura un darbību atbilstības riski, kas tiek norādīti Uzņēmuma vidēja termiņa stratēģijā 2019. – 2025. gadam.

KLIMATA PĀRMAIŅAS – PIELĀGOŠANĀS UN TO SEKU MAZINĀŠANA

Ņemot vērā Uzņēmuma galvenos saimnieciskās darbības virzienus – mežu un citu zaļo teritoriju apsaimniekošana un pārvaldība, klimata pārmaiņu ietekme nākotnē ir uzskatāma kā augsta. Tā var radīt Uzņēmumam riskus, gan domājot par kvalitatīvu teritoriju apsaimniekošanas nodrošināšanu, gan par izaicinājumiem vērtību ķēdē, piemēram, infrastruktūras pieejamība un koksnes kvalitāte.

Pasākumi riska kontrolei un mazināšanai:

- Veicināt aktīvu dialogu ar valsts un pašvaldību iestādēm, lai veidotu skaidru vīziju par SIA “Rīgas meži” lomu klimata pārmaiņu mazināšanā un pielāgošanos tām pašvaldību un valsts līmenī.
- Ņemot vērā nacionāla un reģionāla mēroga saistības klimata un vides jomā, Uzņēmumam ir būtiski veikt padziļinātu izpēti un apzināt precīzu savu ietekmi uz vidi, tai skaitā CO₂ piesaistes un uzglabāšanas jomā, lai spētu turpmākajā plānošanas periodā izstrādāt uz datiem balstītus risinājumus teritoriju apsaimniekošanā, kā arī potenciālu sadarbības iespēju realizēšanu.
- Meža teritoriju zudums infrastruktūras vai citu attīstības projektu rezultātā (Rail Baltic, autoceļu, komunikāciju izbūve) jākompensē ar jaunu mežu teritoriju iegādi, to kvalitātes uzlabošanu (veicinot CO₂ uzkrājumu un piesaisti) un degradētu vai zemas kvalitātes teritoriju apmežošanas, atjaunošanas pasākumu īstenošanu tajās.
- Sadarbības veicināšana un ieguldījumi pētniecībā un attīstībā, lai stiprinātu mežu un citu zaļo teritoriju noturību pret klimata pārmaiņām, invazīvo sugu pieaugumu, ekstremāliem laikapstākļiem (sausums, mitrums, vētru postošās sekas), kā arī nodrošināt attiecīgas infrastruktūras izveidi.

BIOLOĢISKĀ DAUDZVEIDĪBA UN EKOSISTĒMU PAKALPOJUMI

Izmaiņas zemes teritoriju pieejamībā, enerģētikas nozares transformācija un klimata pārmaiņu riski var atstāt negatīvu ietekmi uz bioloģisko daudzveidību un ekosistēmu pakalpojumiem.

Pasākumi riska kontrolei un mazināšanai:

-
- Uzņēmumam būtiski ir veikt apsaimniekoto teritoriju monitoringu, lai spētu identificēt nozīmīgus un vērtīgus biotopus, kā arī izstrādāt uzraudzības sistēmu, kas palīdz nākotnē sekot līdzi bioloģiskās daudzveidības izmaiņām un potenciāli šādas sistēmas izstrāde var veicināt nozares datu pieejamību, lai pieņemtu datus balstītus lēmumus mežu apsaimniekošanas jautājumos.
 - Izmaiņas zemes un teritoriju pieejamībā, kā arī nepieciešamība pēc enerģētikas nozares transformācijas, Uzņēmumam ir būtiski nodrošināt bioloģiski vērtīgu teritoriju saglabāšanu un atjaunošanu. Izstrādājot teritoriju attīstības plānus, vai projektus tā teritorijās, ir būtiski veikt nepieciešamo novērtējumu uz vidi un blakus esošajām teritorijām, lai nodrošinātu pēc iespējas mazāku ietekmi uz tām.
 - Ekosistēmu pakalpojumu vērtību ķēdes izveidošana, kas paaugstina Uzņēmuma īpašuma vērtību.
 - PEFC meža sertifikācijas sistēmu novērtēšanas programma veicina ilgtspējīgu meža apsaimniekošanu.
-

Nozares specifikai nozīmīgs darbaspēka trūkums gan šobrīd, gan nākotnē Uzņēmumā rada augsta risku iespējamību.

Pasākumi riska kontrolei un mazināšanai:

- Uzņēmumam nepieciešama aktīva sadarbība ar dažādu līmeņu izglītības iestādēm, tai skaitā profesionālās izglītības iestādes un koledžas, augstākā līmeņa izglītības iestādes, lai veicinātu jauno speciālistu piesaisti.
 - Veidot spēcīgu darbinieku komandu, izzinot darbinieku pašsajūtu darbavietā, vēlmes, motivāciju un piedāvājot karjeras iespējas.
 - Efektīvā veidā dabiniem skaidrot INA prasības un katra darbinieka lomu atbilstības ievērošanā Uzņēmumā.
 - Uzņēmumam būtiska ir arī darbinieku piesaistes un attīstības programmu izstrāde, lai nodrošinātu esošā darbaspēka noturēšanu, kā arī esošo un jauno speciālistu izaugsmes un zināšanu pārneses iespējas savlaicīgai speciālistu nomaiņai.
 - Ieguldījumi pētniecībā un attīstībā, lai veicinātu digitalizācijas un tehnoloģiju pieejamību nozares darbībā kā mežu apsaimniekošana un pārvaldība, kas veicinās darbaspēka produktivitāti un Uzņēmuma darbību efektivizāciju nākotnē.
-

DARBASPĒKS

REGULĒJUMS UN POLITISKĀ GRIBA

Stratēģiskā redzējuma un skaidra regulējuma trūkums nacionālā līmenī rada Uzņēmumam papildus spiedienu ilgtermiņa mērķu un to rādītāju izpildē.

Pasākumi riska kontrolei un mazināšanai:

- Uzņēmumam ir būtiski nodrošināt regulāru un proaktīvu sadarbību ar pašvaldības un valsts pārvaldes iestādēm. Nodrošināt valsts normatīvajos aktos ietvertās prasības attiecībā uz precēm un pakalpojumiem.
- Uzņēmums kā labās prakses paraugs klimatam un videi draudzīgā mežu un citu zaļo teritoriju apsaimniekošanā var kalpot kā piemērs nozares attīstībā un politiku veidošanā.
- Uzņēmumam jāstiprina sadarbība ar nozares un starpnozaru pārstāvjiem un institūcijām.
- Sekot līdzi jaunumiem tautsaimniecībā, politikā un finanšu jomā.

TEHNOLOĢIJAS UN DIGITALIZĀCIJA

Tehnoloģiju un digitalizācijas risinājumu un prasmju attīstība nozarē, lai stiprinātu Uzņēmuma konkurētspēju.

Pasākumi riska kontrolei un mazināšanai:

- Starpnozaru sadarbības veicināšana un finansējuma piesaiste tehnoloģiju jomas attīstībai, kā arī iekšējās Uzņēmuma kapacitātes veicināšana, domājot gan par zināšanu un prasmju pilnveidošanu, gan inovatīvu risinājumu ieviešanu Uzņēmuma darbībā.
- Ņemot vērā straujo tehnoloģiju un mākslīgā intelekta attīstību, arvien vairāk pieaug nepieciešamība digitālai datu pārvaldībai un pieejamībai starpnozaru un gan valsts, gan privātā sektora datu apkopošanai. Būtiski Uzņēmuma attīstībā ir ņemt vērā tā darbību optimizāciju un efektivizāciju papildus nepārkāpjot privātuma un drošības principus, tādēļ starpnozaru sadarbības veicināšana ir atslēga konkurētspējīgu risinājumu attīstībā. Ņemot vērā to, ka ikviena uzņēmuma darbība ir pakārtota vairākām IT sistēmām, nepieciešams padomāt par to, kā nepazaudēt biznesam kritiskus datus un nodrošināt pastāvīgu IT sistēmu darbību.

STRATĒĢISKIE RISKI

Nepilnvērtīga Stratēģijā definēto uzdevumu vadība un izpildes kontrole rada risku mērķu neizpildei, kā arī Uzņēmuma konkurētspējai..

Pasākumi riska kontrolei un mazināšanai:

- Stratēģijā definēto uzdevumu iekļaušana visos Uzņēmuma plānošanas dokumentos.

-
- Rīcības plānu, kuros iekļautas stratēģisko uzdevumu izpildei īstenojamās darbības, kā arī noteiktas par ieviešanu atbildīgās struktūrvienības, sagatavošana un regulāra tajos iekļauto uzdevumu izpildes kontrole.
 - Stratēģiskas ieviešanas uzraudzības procesa īstenošana.
 - Nepieciešamības gadījumā Stratēģijas aktualizēšana vai jaunas stratēģijas izstrāde atbilstoši Stratēģijas īstenošanas atbalsta politikai.
 - Efektīva risku kontrole, kas ļauj, identificēt, mērīt un novērst vai mazināt riskus, samazinot arī sagaidāmos zaudējumus uzņēmumam.
-



UZŅĒMUMA MISIJA UN VĪZIJA NĀKOTNEI

VĪZIJA

Esam paraugs atbildīgā un inovatīvā mežu un citu zaļo dabas teritoriju apsaimniekošanā

SIA "Rīgas meži" ir labās prakses paraugs atbildīgā un inovatīvā meža resursu un pilsētvides dabas teritoriju apsaimniekošanā, kā arī nozīmīgākais Rīgas un tās apkārtnes zaļās infrastruktūras apsaimniekotājs.

MISIJA

Attīstām daudzveidīgu vidi nākotnei

- **ĪPAŠNIEKAM** nodrošinām Uzņēmuma vērtības pieaugumu, kā arī finanšu un nefinanšu mērķu sasniegšanu. Mēs to darām, būdami labas korporatīvās pārvaldības paraugs, sniedzot ieguldījumu klimatneitralitātes mērķu sasniegšanā, uzlabojot zaļās infrastruktūras kvalitāti un izmantojot inovatīvākus darbības veidus.
- **DARBINIEKIEM** esam uzticams, atbildīgs darba devējs un sniedzam iespēju augt kopā ar Uzņēmumu, radot stabilu, profesionālu un iekļaujošu darba vidi.
- **SABIEDRĪBAI** esam uz dialogu vērsts sadarbības partneris, kas iedzīvotājiem nodrošina atpūtas iespējas. Mēs rūpējamies par daudzveidīgas vides pieejamību nākamajām paaudzēm.
- **BIZNESA PARTNERIEM** esam uzticams sadarbības partneris. Mēs ievērojam labas korporatīvās pārvaldības principus, caurspīdīgumu, radām kvalitatīvus produktus un pakalpojumus, lai ilgtermiņā stiprinātu veiksmīgu sadarbību, attīstot partneru biznesam draudzīgas sadarbības platformas.

STRATĒGIJAS ATBALSTA POLITIKA

SIA "Rīgas meži" visā Stratēģijas ieviešanas laikā uzraudzīs un izvērtēs tās īstenošanu, lai atjaunotu un uzlabotu Stratēģiju pēc nepieciešamības, tai skaitā atbilstoši plānotajai vidēja termiņa attīstības stratēģijai.

Sekmīga Stratēģijas īstenošanas izvērtēšana un uzraudzība tiek īstenota četros posmos.

<p>1</p> <p>PLĀNOŠANA</p>	<p>Esošās situācijas analīzes ietvaros, iesaistot ietekmes puses, tiek panākta vienošanās par nākotnes iniciatīvām un noteikti stratēģiskie virzieni, mērķi un uzdevumi. Tie tiek noteikti sekojošās perspektīvās:</p> <ul style="list-style-type: none">• pārvaldības perspektīva;• vides perspektīva;• sociālās jomas perspektīva;• izaugsmes un attīstības perspektīva. <p>Uzdevumu sasniegšanas novērtēšanai tiek noteikti Stratēģijas virzēmķi un sasniedzamie rezultāti, no kuriem izriet uzdevumi un izmērāmi rezultatīvie rādītāji (apakšmērķi), kas ļaus secināt, vai uzdevums ir sasniegts un cik lielā mērā.</p>
<p>2</p> <p>ĪSTENOŠANA</p>	<p>SIA "Rīgas meži" pirms Stratēģijas īstenošanas uzsākšanas precizē vidēja termiņa darbības stratēģiju un tās īstenošanas rīcības plānu Stratēģijā identificēto mērķu un rādītāju sasniegšanai, tai skaitā nosakot struktūrvienību atbildības.</p> <p>Reizi gadā rīcības plāns tiek aktualizēts atbilstoši Stratēģijā noteiktajiem uzdevumiem. Nepieciešamības gadījumā rīcības un rādītāji var tikt precizēti, izvērtējot izmaiņu cēloņus un sekas.</p>
<p>3</p> <p>REZULTĀTU IZVĒRTĒJUMS</p>	<p>Stratēģisko iniciatīvu sasniegšanai izvirzīto darbības perspektīvu izpildi kontrolē SIA "Rīgas meži" valde un padome kopā ar Personāla attīstības un ilgtspējas vadības daļu. Tas tiek darīts ne retāk kā reizi gadā vai pēc nepieciešamības. Atbildīgajām struktūrvienībām tiek noteikts uzdevums sekot līdz izvirzīto rīcību izpildei un informēt valdi, ja kādu iemeslu dēļ ir paredzama termiņu nobīde vai rādītāji netiek sasniegti, nepieciešamības gadījumā sagatavojot plānu izmaiņām vai nepilnību novēršanai.</p>
<p>4</p> <p>PĀRSKATĪŠANA UN GROZĪŠANA</p>	<p>Stratēģijā iekļautā informācija jāatjauno reizi gadā un tai jāatspoguļo aktuālā situācija. Jebkādas novirzes no plānoto uzdevumu sasniegšanas var ietekmēt SIA "Rīgas meži" ilgtermiņa attīstību, tāpēc esošai situācijai neatbilstoša informācija ir jāaktualizē. Stratēģijas izmaiņas var tikt veiktas sekojošos gadījumos:</p> <ul style="list-style-type: none">• neplānotu ārējo vai iekšējo pārmaiņu rezultātā;• ārkārtas situācijās;• gadījumos, kad noteiktie uzdevumi ir sasniegti un jaunu uzdevumu noteikšana ir nepieciešama Uzņēmuma attīstības turpināšanai. <p>Veicot izmaiņas Stratēģijā, vienlaikus jāsniedz novērtējums par izmaiņu ietekmi uz SIA "Rīgas meži" ilgtermiņa izaugsmi.</p>