

**Tallinna Loomaaia
strateegiline arengukava
(2018–2038)**



SISUKORD

Eessõna	4
Sissejuhatus	6
1. Arengukava koostamise ja tagasisidestamise meetodika	8
2. Arengukava struktuur	10
3. Hetkeolukorra kirjeldus ja kuvand	12
3.1 Juhtimise ja koostöö hetkeseisund	12
3.2 Loomade heaolu hetkeseisund	13
3.3 Loomkonna, selle arendamise ja haldamise hetkeseisund	14
3.4 Haridustegevuse hetkeseisund	15
3.5 Liigikaitse ja teadustöö hetkeseisund	16
3.6 Külastuskeskkonna hetkeseisund	18
3.7 Turunduse ja müügi hetkeseisund	19
3.8 Üldplaneeringu, ehitiste ja taristu hetkeseisund	20
3.9 Jätksuutliku ja keskkonnasõbraliku tegevuse hetkeseisund	21
3.10. Kuvand	22
4. TNVO-analüüs	23
5. Alussambad ja põhiväärtused	29
5.1 Alussambad	29
5.2 Põhiväärtused	29
6. Missioon ja visioon	34
6.1 Missioon	34
6.2 Visioon	35
7. Tallinna Loomaia tegevusvaldkonnad	38
7.1 Juhtimine ja koostöö	38
7.2 Loomade heaolu	44
7.3 Loomkond, selle arendamine ja haldamine	47
7.4 Haridus	50
7.5 Liigikaitse ja teadustöö	53
7.6 Külastuskeskkond	56
7.7 Turundus ja müük	61
7.8 Üldplaneering, ehitised ja taristu	66
7.9 Jätksuutlikkus ja keskkonnasõbralikkus	70
Kasutatud lühendid	72
Kasutatud allikad	74

EESSÕNA

Sõna „loomaaed“ tekitab igaühes mingisuguse kujutluspildi sellest, mida see sõna tähistab. Samas osutub loomaia olemuse ammendav defineerimine üsnagi keeruliseks. Euroopa seadusruumis, sh Eestis, määratletakse loomaaeda enamasti kui asutust, mis vähemalt seitse päeva aastas näitab avalikkusele loomi. See määratlus, raskustega rakendatav seadusandluses¹, jääb ilmselgelt hätta loomaia olemuse avamisel. Veelgi suuremad raskused tekivad loomaaedade ajaloo ja tekke käsitlemisel.

Niisiis, mis võiks olla see põhiline, mis määratleb tänase loomaia ja selle eelkäijate, nn proto-loomaaedade, olemuse? Selleks on eelkõige metsloomad, enamasti eksootilist päritolu, keda peetakse inimese poolt loodud ning kontrollitavas keskkonnas. Tehiskeskkonnas peetava looma ja looduses vabalt elava looma vahel on erinevus – kui looduses elav loom on suure terviku, ökosüsteemi loomulik osa ja tal on oma kindel kontekst, siis loomaiaas peetav loom elab n-ö väljaspool ökosüsteemi, tehiskeskkonnas. Mis on see *ex situ* keskkond? Mille poolest erineb see looduslikust, *in situ* keskkonnast? Kõige üldisemalt on esimene täielikult või peaaegu täielikult inimkultuurist sõltumatu ja mõjutamata, teine aga inimkultuuri poolt muudetud ja kontrollitud keskkond. Seega võib loomaedu käsitleda kohtadena, kus peetakse loomi inimkultuuri poolt muudetud ja kontrollitud keskkonnas. Loomade pidamise eesmärgid on inimkultuuri kontekstis eri aegadel ja kohtades olnud erinevad. Tasuks vaid mainida kunagiste suurülkute metsloomakollektsioone, mida peeti staatuse sümbolina, või siis metsloomade pidamist Rooma Colosseumis vaatamänguliste tapmiste eesmärgil.

Sellises kontekstis muutub loomaia tänapäevase olemuse määratlemisel oluliseks sõna „kultuur“ tähendus. Muutused inimkultuuris on kaasa toonud muutusi loomaaedade rollis, tegevuse sisus ja eesmärkides. Alates eelmise sajandi viimasest veerandist on loomaiaid järjest enam ja üha veendunumalt määratlenud oma identiteedi alusena loodushoidu, seda nii läbi loodushariduse, otseste loodushoiuliste tegevuste kui teaduslike

1 Sellise sõnastuse järgi on lemmikloomapoeid ja kaubanduskeskused, kus akvaariumid sisustuselementidena kasutuses, ka loomaiaid.

uuringute. Lühidalt, enamik loomaedu määratleb end tänapäeval kui looduskaitse keskuseid, mille eripäraks on uskumatult suur külaliste arv – hinnanguliselt külastab aastas korra loomaeda iga kümnes inimene maailmas. See annab loomaedadele võimaluse jõuda oluliste loodushoiu sõnumitega märkimisväärselt suure hulga inimesteni. Teisalt toetavad loomaiaid oma vahenditest tähelepanuväärsel määral *in situ* loodushoidu – juba 2008. aastal ulatusid loomaaedade loodushoiule tehtud kulutused üle 350 mln dollari, olles rahvusvaheliste vabaühenduste hulgas WWF ja *Nature Conservancy* järel kolmandal kohal maailmas looduskaitse toetamises. Järjest olulisemaks muutub ka loomaaedade roll eksootiliste loomade teadusuuringutes ning globaalsete looduskaitsete poliitiliste protsesside mõjutamises.

Kultuuri muutused on kaasa toonud loomaaedade muutumise meelelahutus-asutustest loomade läheduses lõõgastust pakkuvateks looduskaitsekeskusteks. Samaaegselt on loomaaedadel järjest suurenev roll ning vastutus vahendada looduskeskkonnast kaugenevasse ja linnastuvasse kultuuri teiste eluvormide ja loodusterviku mõtestamist ning mõistmist. Hooliva looduskultuuri kujundamine on väga suur ülesanne ja väljakutse, sest ainult hooliva suhtumisega tagame looduskeskkonna püsimise.

Tallinna Loomaia eesmärgiks on kujuneda just selliseks organisatsiooniks, mis töötab loodus- ja loomarikkuse hoidmise ja mõistmise edendamise nimel nii Eesti kultuuriruumis kui rahvusvahelisel tasandil. Tahame innustada arutelusid looduse ja kultuuri läbipõimitusest ning nende vastastikustest mõjutustest. Kasvatame mõistvat ja hoolivat suhtumist looduskeskkonda ja kõikidesse eluvormidesse. Oma eesmärkide saavutamiseks rajame loomaiaas keskkonna, mis kutsub külastajaid ikka ja jälle tagasi tulema, ning arendame tegevussuundi, mille üle inimesed uhkust tunneksid ning mida nad heameelega toetaksid. Arengueesmärkide saavutamiseks keskendume loomaia kolme põhifunktsioonile, milleks on loodushoid, loodusharidus ning teaduslikud uuringud.

Koostatud arengukava on üks samm sellel pikal teel.

SISSEJUHATUS

Tallinna Loomaaed asutati aastal 1939 ja selle üheks esimeseks asukaks oli ilves Illu, kes ka praegu vapiloomana loomaaia algusaegu meenutab. Oleme Eestis ainus omalaadne loomaaed, mis on alati tegutsenud pealinnas. 1983. aastal kolis loomaaed Kadriorust Haabersti linnaossa oma praegusesse asupaika Veskimetsa, hõlmates territooriumi pindalaga 88,6 ha, millest 26 hektaril on loomade aedikud. Kuna 1980. aastal toimunud Moskva olümpiamängude järgselt oli kultuuriasutuste rajamine keelatud, pidi loomaaed leppima, et loomade uued ja ajutised kodud ei vastanud algsetele plaanidele pidada loomi poolvabas elukeskkonnas².

Eelmise sajandiga võrreldes on siiski toimunud suured edasimineked – aegamööda on rajatud uusi loomade elupaiku (viimasena neist polaariumi 1. etapp ehk „Jääkarumaailm“). Meie loomkonda kuulub 11265 isendit 520 liigist/alamliigist³. Samuti on märkimisväärseid samme astunud nii teadustöö korraldamises (liigikaitse labori rajamisega) kui ka haridustegevuses (rajatud on loomaaia keskkonnahariduskeskus). Järjepideva arenemise tulemusena on aasta-aastalt kasvanud meie asutuse külastatavus ning alates 2009. aastast oleme Baltimaade enim külastatud loomaaed.

Oleme oma tegevuste koordineerimiseks loonud arengukava, mille peamiseks eesmärgiks on selgitada loomaaia arenguperspektiive ja tulevikuvisioni täideviimise mooduseid. Arengukava on tehtud aastateks 2018–2038 ja sellest tulenevad tegevuskavad koostatakse viieaastaste perioodide kaupa. Detailsuse aste erineb tegevusvaldkonniti, sõltudes valdkondade üldisest arengutasemest loomaaias.

Arengukava toimib kommunikatsioonivahendina ka väljapoole loomaaeda, eesmärgiga mõtestada ja organiseerida loomaaia tööd laiemas, st poliitilises, looduskultuurilises ja majanduslikus kontekstis.

Arengukava koosneb seitsmest sisulisest peatükist, milles anname ülevaate selle koostamisest, tagasisidestamisest ja struktuurist, loomaaia hetkeolu-

2 Vt [Kaal 2000](#).

3 Seisuga 31.12.2017.

korrast ja kuvandist; analüüsime loomaaia tugevusi, nõrkusi, võimalusi ja ohte; kirjeldame meie alussambaid, põhiväärtusi, missiooni ja visiooni. Jagame arengukavas loomaaia tegevused erinevatesse, kuid omavahel seotud valdkondadesse ning esitame suunised nende valdkondade edendamiseks.

1. ARENGUKAVA KOOSTAMISE JA TAGASISIDESTAMISE METOODIKA

Arengukava on ligikaudu kaheaastase planeerimise tulemus, mille käigus kaardistasime meie töötajate, huvigruppide, koostööpartnerite, küllastajate ja laiema üldsuse hinnangud loomaaia tugevustele, nõrkustele, arendamist vajavatele külgedele ja võimalikele tulevikusuundadele.⁴ Saadud tagasiside on oluline alus valdkondade ülevaadetele ja 2018. aasta olukorra analüüsile. Arengukava koostamisel kasutasime ka erinevaid valdkondi esindavate väliskonsultantide ja -ekspertide⁵ abi. Ühtlasi rakendasime erialases kirjanduses leiduvat teavet ja arvestasime alusdokumente, millest Tallinna Loomaaed oma tegevuses juhindub. Nendeks alusdokumentideks on:

- Tallinna Loomaaia põhimäärus (2013)⁶
- EAZA standardid, koodeksid, suunised⁷
- Euroopa Liidu Nõukogu direktiiv (1999)⁸
- WAZA liigikaitse strateegia (2015)⁹
- Loomakaitse seadus (2000)¹⁰
- Eesti Vabariigi määrus: loomaaia planeeringule ja ehitistele ning loomaaialoomade pidamisele esitatavad nõuded (2004)¹¹
- Veterinaarkorralduse seadus (1999)¹²
- Euroopa Liidu Nõukogu direktiiv 92/65/EMÜ (1992)¹³

4 Hankisime infot nii süvaintervjuude kui ankeetküsitluste kaudu. Intervjueeriti 28 töötajat ning lisaks vastas 15 töötajat ankeetküsitlusele. Küsimustele vastas 15 huvigruppide esindajat ja koostööpartnerit; küllastajate ja laiema avalikkuse ankeedile vastas kokku 286 inimest.

5 Väliseksperditideks olid John Coe, Monika Fiby, Julia Hanilukova, Laura Kiirjoja, Wim Verberkmoes, Kappeler et al. 2017.

6 <https://www.riigiteataja.ee/akt/423102013068>.

7 <https://www.eaza.net/about-us/eazadocuments/>.

8 <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ET/TXT/PDF/?uri=CELEX:31999L0022&from=EN>.

9 Barongi et al. 2015.

10 <https://www.riigiteataja.ee/akt/128122017023>.

11 <https://www.riigiteataja.ee/akt/12866339>.

12 <https://www.riigiteataja.ee/akt/128122017029>.

13 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ET/ALL/?uri=CELEX:01992L0065-20141229>.

Vajaduse ilmnemisel kohandame rahvusvahelistes dokumentides käsitletut meie edasistes tegevustes, viies saadud teabe vastavusse kohalike võimaluste ning oludega. Meie arengukavast tuleneb vajadus revideerida praegu kehtivat Tallinna Loomaaia põhimäärust.

Arengukava koostamise ja tagasisidestamise protsessi kaasasime asutuse kollektiivi (vabatahtlikkuse alusel), et soodustada kava kandepinda loomaaias ning tagada võimalikult head väljavaated kava asutusesisel järgimisel.

Arengukava lühiversioon, mis on tõlgitud inglise ja vene keelde, annab arengukavast kokkuvõtliku ülevaate.

Arengukava juurde kuuluvad tegevuskavad on paindlikud ja dünaamilised, kuid järgivad valdkondades esiletoodud arengusuundi. Kõikide tegevuste sobilikkuse ning otstarbekuse üle otsustamiseks kaalutakse, millisel määral need lähtuvad selles arengukavas esitatud väärtustest, kuidas aitavad kaasa loomaaia missiooni täitmisele ning visiooni saavutamisele.

Arengukava tagasisidestamine toimub perioodiliselt tegevuskavade tasandil. Kõikide tegevuskavade täitmist hindame ja tagasisidestame tsükliliselt PDCA-mudeli alusel. Tagasisidestamise protsess peab jääma võimalikult lihtsaks, et mitte halvata tegevuste läbiviimist. Tegevuskavade täitmist hindame loomaaia aastaaruannetes.

2. ARENGUKAVA STRUKTUUR

Arengukava koosneb kahest osast.

Esimeses osas kirjeldame loomaaia hetkeolukorda ja kuvandit ning esitame TNVO-analüüsi.

- Hetkeolukorra kirjelduses käsitleme loomaaia erinevaid tegevussuundi (ptk 3).
- Kuvandis kirjeldame suhtumist loomaaeda nii asutusesiseselt kui ka huvigruppide ja koostööpartnerite poolt ning külastajate/loomaaiahuviliste poolt (ptk 3.10).
- TNVO-analüüsis esitleme loomaaia tugevused, nõrkused, võimalused ja ohud, arvestades nii loomaaia põhifunktsioone kui ka tegevussuundi (ptk 4).

Teises osas anname ülevaate loomaaia alussammastest, põhiväärtustest, visioonist, missioonist ja temaatilistest valdkondadest.

- Alussambad on meid kooshoidvad ja kujundavad komponendid (ptk 5.1).
- Põhiväärtused kirjeldavad meie toimimise aluspõhimõtteid (ptk 5.2).
- Missioonis selgitame loomaaia olemasolu põhjust, st määratleme oma eksistentsiaalse aluse, vastates küsimustele „kes ja miks me oleme?“ (ptk 6.1).
- Visioonis edastame oma nägemuse soovitud tulevikuseisundist nii kohalikus kui laiemas kontekstis (6.2).
- Valdkondade ülevaadetes kirjeldame, miks ja kuidas on kõnealune valdkond meie toimimises oluline (ptk 7). Ülevaated sisaldavad järgmist kolme osa:

- a) valdkonna üldine taustakirjeldus loomaaiaanduse võtmes;
- b) meie nägemus valdkonna arengust;

- c) arengusuund nimetatud valdkonnas, st meie soovitud tulevikuseisund ning tegutsemispõhimõtted; neid sihte ei tuleks pidada mõõdetavateks eesmärkideks, vaid valdkonnapõhisteks suunisteks, mis on vajalikud konkreetse tegevuse raamistamiseks.

Arengukavast lähtuvalt koostame tegevuskavad eri valdkondade lõikes järgnevas viieks aastaks (2018–2023). Tegevused jaotame üheksasse valdkonda (ei ole esitatud tähtsuse järjekorras):

- juhtimine ja koostöö;
- loomade heaolu;
- loomkond, selle arendamine ja haldamine;
- haridus;
- liigikaitse ja teadustöö;
- külustuskeskkond;
- turundus ja müük;
- üldplaneering, ehitised ja taristu;
- jätkusuutlikkus ja keskkonnasõbralikkus.

3. HETKEOLUKORRA KIRJELDUS JA KUVAND

Hetkeolukorra kirjelduses anname eri valdkondadest lähtuvalt hinnanguvaba ülevaate meie loomaaias toimuvast arengukava koostamise hetkel, s.o aastal 2018. Siin toome esile vaid olulisimad punktid.

Loomaaija kuvandit käsitleme erinevate huvigruppide perspektiivist lähtuvalt.

3.1 Juhtimise ja koostöö hetkeseisund

Loomaaija asutuse struktuur on hierarhiline, moodustudes lisaks eraldi-seisvale administratsioonile seitsmest osakonnast (müügi- ja turundusosakond, teadusliku liigikaitse labor, loodusharidusosakond, zooteenistus, aianduse- ja heakorra osakond, hooldusosakond, sisevalveosakond). Suurim osakond on zooteenistus, mis omakorda koosneb neljast väiksemast osakonnast (I zoo-osakond, II zoo-osakond, veterinaarosakond ja söödaosakond). Oleme Tallinna linna hallatav asutus ja sõltume järjest enamates tegevustes (ka majanduslikes ja finantsjuhtimise otsustes ning toimimise üksikasjades) linna tegevuspõhimõtetest, otsustusprotsessidest ja juhtimisest.

Loomaaija struktuuris ei ole esindatud kõik alad, mis on vajalikud meie funktsioonide täitmiseks, nt puudub arendus- ja planeerimisosakond, mida rakendada sihipärase arendustegevuse elluviimiseks. Puudu on erialaekspertidest, st kõikide meie funktsioonide täitmiseks vajalikust kompetentsist. Ühtlasi on osa meie funktsioone jaotatud hajusalt ega koondunud konkreetse osakonna alla, mistõttu puudub selge ülevaade tegevuste ja nende sooritamise üle.

Oleme paljude rahvusvaheliste ühenduste, nagu näiteks EAZA, WAZA, EARAZA ja IUCNi koostööpartnerid, samuti on meil koostöölepingud Eesti teadus- ja haridusasutustega, kelle hulka kuuluvad näiteks EMU, TÜ, TLÜ, EKA ja Tallinna Kopli Ametikool, kuid võimalusi on veelgi.

Riigisisesele meil toimiv koostöö ka teiste meie loomaaija ettevõtjate toetavate organisatsioonidega, näiteks TLSSi ja SA Lutreolaga. Ühtlasi oleme oma tegevustesse kaasanud vabatahtlikke ja praktikante ning alates 2018. aastast on müügi- ja turundusosakonnas olemas töökoht vabatahtlike tegevuse koordineerimiseks ja otstarbekaks rakendamiseks. Senini on vähe arendatud koostöösuhteid Haridus- ja Teadusministeeriumi ning Maaeluministeeriumiga.

Rakendame ohutust tagavaid tööpraktikaid. Vajaduspõhiselt kaasajastame ja täiendame töötervishoiule ja -ohutusele suunatud eeskirju, kuid seni puudub meil kogu territooriumil evakuaatsiooniplan (nt suunaviidad küllastajatele) ning meie töötajad ei ole piisavalt läbinud hädaolukorras (nt füüsilise vägivalda, pommiähvarduse, ohtliku looma põgenemine) tegutsemise õppusi.

Meie asutusele on koostatud riskianalüüs (Hanila, Silbaum 2016), millest lähtuvalt tuleb meil rakendada kõrge tasemega riskide kõrvaldamise meetmeid. Töötingimused varieeruvad osakondade ja töökohtade lõikes; personali töökohtadele oleme sisse seadnud vajalikud olmetingimused; esmaabikorralduse ja tuleohutuse korralduse oleme asutuses suuresti nõuetekohaselt lahendanud. Töötervishoiu ülesanded oleme jaganud kolme töökoha vahel.

3.2 Loomade heaolu hetkeseisund

Paljude meil peetavate liikide isenditele ei ole tagatud pidamistingimusi, mis vastaksid väljakujunenud ja loomaaedade ühenduste poolt aktsepteeritavatele standarditele. 1980. aastatel loodud aedikud on loomade pidamiseks valdavalt sobimatud.

Üldistavalt võib öelda, et enamikus väljapanekutes on loomade keskkonnanrikastamine veel puudulik. Paljude loomade (nt elevantide, šimpansite, krokodillide, kääbusjõehobude) siseaedikud, kus loomad vedavad rohkem kui seitse kuud aastast, on liialt väikesed. Röövlindude aedikud ja küllastajatele mitteavatud (peamiselt sõraliste) aedikud ei sobi loomade püsivaks pidamiseks.

Meie loomaaias on ka standarditele vastavaid ja loomadele sobivaid aedikuid, nt kogu alpinaariumi ala, hüäänide, piisonite, prževalski hobuste jt elupaigad – uuemad aedikud, mis on suuremas osas kujundatud loomade vajadusi silmas pidades. Loomade kõrge heaolu tagamine on tagasisidet silmas pidades suurim murekoht nii meie personali kui ka külastajate/loomaaiahuviliste jaoks.

Loomade heaolu vallas tegeleme keskkonnarikastamisega ning sellekohaste ülesannete täitmine lasub lepingu alusel kõikidel ulukihooldajatel; lisaks oleme eraldanud 0,5 ametikohta keskkonnarikastamise juurutamiseks ulukihooldajate ja keskkonnarikastaja koostöös. Paljud meie töötajad tunnevad vajadust heaolu puudutavate kursuste järele. Septembris 2017 alustasime sisekoolitusega, millest osa oli pühendatud loomade heaolule ja milles lõi kaasa 24 töötajat (esindatud olid peaaegu kõik osakonnad). Samuti oleme aastatel 2017–2018 pidanud loomade heaolu teemalisi avalikke loenguid. Ettekandjateks on olnud Maria Diez-Leon, Vicky Larkin, John Coe, Monika Fiby, Anne McBride, Tynke De Winkel jt.

Üldiselt tuleb täheldada, et oleme loomade heaolu puudutavate tegevustega alles algusjärgus, kuid pingutame üha enam, et loomade heaolu oleks tagatud.

Loomkonna haldamisel ja heaolu tagamisel pakuvad tugiteenust veterinaarosakond ja söödaosakond. Veterinaare on meil kaks ja söödaosakonnas töötab kokku seitse inimest. Veterinaaria riistvara on osaliselt aegunud, kaasajastamist vajavad ka registrid ning tööprotseduurid. Samuti vajab remonti söödaköök, et püsida kooskõlas toiduhügieeni nõuetega.

3.3 Loomkonna, selle arendamise ja haldamise hetkeseisund

Meie loomkonda kuulub 11265 isendit 520 liigist/alamliigist.¹⁴ Loodusest toodud loomade osakaal moodustab kogu loomkonnast väga väikese osa – aastal 2018 on meil *in situ* sündinud isendeid kokku 70 (58 lindu ja 12 imetajat). Detailset infot loomade vahetuste, hankimiste, sündide

14 Seisuga 31.12.17.

jms kohta saab loomade käibe aruandest.¹⁵ Viimastel aastatel on meil edukalt paljunenud sõralised ja kabjalised, lindude paljunemine on olnud rahuldav; järglasi oleme saanud ka haruldastelt liikidelt (nt amuuri leopardilt, teravmökk-ninasarvikult, valgekurelt).¹⁶ Meie loomkonna mitmekülg-sust on esile tõstnud nii loomaia personal kui ka külastajad. Paljud meil peetavad liigid (ligi 60) kuuluvad rahvusvahelistesse programmidesse (nt EEPsse ja ISBsse).

Varemalt ei ole me oma loomkonna planeerimisel järginud kindlat meetodikat, puudub ka loomkonna visioon. Arengukava osana (vt Lisa 1) oleme siiski välja töötanud loomkonna planeerimise põhialused, mis kaalutlevad liikide/loomade rolli kollektioonis, meie tulevikuplaane ja loomade heaolu ning selle tagamise taset ja võimalusi (vt ka ptk 7.3).

3.4 Haridustegevuse hetkeseisund

Meil on loomaaias 17,75 ametikohaga loodusharidusosakond¹⁷. Suure töökeha loodushariduse edendamisele on andnud 2014. aastal valminud keskkonnahariduskeskus. Seal käis aatsal 2017 koos 250 last 14 huviringis. Lisaks pakume formaalõpet toetavaid õppeprogramme koolidele ja laste-aedadele (21 nii eesti- kui venekeelset programmi) ja zookooli töölehti iseseisva töö tegemiseks loomaaias (19 nii eesti- kui venekeelset töölehti kõigile kooli vanuseastmeile).¹⁸ Korraldame veel teemapäevi, laste sünnipäevi, mitmesuguseid infotunde, filmiõhtuid, loenguid, seminare, töötubasid, ekskursioone jne. Lisanduvad korporatiivklientidele pakutavad loodushariduslikud tegevused ja mimesuguste lasteürituste mänguliselt harivad töötoad. Looma väljapanekute juurde stende, viitaseid, edastame loomauudiseid jms.

Haridustegevuse alla kuulub ka loomaia raamatukogu haldamine ja loovtööd/disaini nõudvad ülesanded.

15 <http://tallinnzoo.ee/wp-content/uploads/2018/06/InventoryDetail-Tallinna-loomaaed-2017.pdf>.

16 Täpse ülevaate annavad Tallinna Loomaia aastaaruanded (vt <http://tallinnzoo.ee/loomaaia/ametik-teave/aastaruanded/>).

17 <http://tallinnzoo.ee/loodusharidus/>.

18 Arvandmed seisuga 2017.

Haridusvaldkonnas teeme koostööd teiste asutuste ja organisatsioonidega ning osaleme ühisprojektides, nagu näiteks Euroopa Liidu Kesk-Läänemere programmi projekt „Nutikad loomaaiad“ (lõppes mais 2018), Aasta Loomaaia Sõbra valimine koostöös TLSSiga, loodusteemaline mälumäng koostöös Eesti Ornitoloogiaühinguga, joonistusvõistlused, näitused jne. Me ei kuulu ei IZE ega EZE liikmeskonda, kuid teeme võimaluste piires nendega koostööd ja osaleme nende poolt korraldatavatel üritustel (nt konverentsidel). Ehkki paljud meie töötajad väärtustavad iseõppimist ja sellega kaasnevat loominguulist vabadust, mis on olnud hea ja arengut soodustav praktiline kogemus, on meil paljudes valdkondades vajadus täiendõppe järele, et tõsta töötajate kvalifikatsiooni.

Formaalhariduse toetamine ning mitteformaalse hariduse pakkumine on meil hästi arenenud. Vähem oleme seni tähelepanu pööranud iga külastajat puudutava informaalsete tundmusliku õppimise edendamisele (vt ptk 7.4). Loomade väljapanekuid, haljastust ja looduslikku metsakooslust tuleb rakendada viisil, mis looks õpikeskkonna kõikide loomaaeda külastavate inimeste jaoks. Hetkel ei ole meil kinnitatud haridusstrateegia, mis käsitleks terviklahendusena formaalset õpet toetavaid tegevusi, mitteformaalset haridust ja informaalset õpikeskkonna loomist. Puuduvad vastavad tulevikuplaanid ja meetodid kogu haridusalase tegevuse sihipäraseks tagasisidestamiseks (vt ka ptk 7.4).

3.5 Liigikaitse ja teadustöö hetkeseisund

Meie loomaaed on pälvinud tunnustust looduskaitse tegevuse ja teadusuuringute eest, mis on seotud euroopa naaritsa tehiasurkonna haldamisega ning saarelise populatsiooni loomisega Hiiumaale. Pikaajalise tegevuse käigus oleme uurinud naaritsa sigimisbioloogiat, geneetikat, käitumist, reintrodutseerimisbioloogiat ja ökoloogiat. Igal aastal oleme avaldanud 3–4 teadusartiklit (vt Tallinna Loomaaia aastaaruanded¹⁹). Meie juures tehtud uuringute põhjal on kaitstud seitse magistri- ning kolm doktori-kraadi. Oleme kujunenud euroopa naaritsa alalhoiu ja uuringute rahvusvaheliseks kompetentsikeskuseks. Selles valdkonnas on palju kaasa

19 <http://tallinnzoo.ee/loomaaia/ametlik-teave/aastaaruanded/>.

aidanud koostöö teiste asutustega (vt ka ptk 7.1).

Tegeleme nii otsese (*in situ*) kui ka kaudse (*ex situ*) liigikaitsega, nii kohalikul kui ka rahvusvahelisel tasandil. Lähtume arusaamast, et *ex situ* ja *in situ* valdkonnad on omavahel seotud. Liigikaitse puhul ulatub meie koostöö Keskkonnaministeeriumist, Keskkonnaagentuurist, Keskkonnaametist ja vabaihendustest kuni Euroopa Komisjoni ja IUCNni. Teadusalaste uuringute valdkonnas väärtustatakse sidemed Eesti Maaülikooli, Tartu Ülikooli, Viini Veterinaaria Ülikooli, Stockholmi Ülikooli, Helsingi Ülikooli, Tallinna Ülikooli ja paljude teistega. Vaatamata mitmekülgele ja rahvusvaheliselt tunnustatud teadustegevusele ei ole meid veel akrediteeritud teadus- ja arendusasutuseks. Samuti pole me senini IUCNni liige, mis tähendab, et meil puuduvad eelised, mida kuulumine selle organisatsiooni võrgustikku annaks.²⁰

Oleme oma teadustegevuse koondanud liigikaitseuuringute labori²¹ ümber. Liigikaitselaboris on kaheksa ametikohta (sh 4,5 ulukihooldaja töökohta). Labori tegevused on tihedalt seotud liigikaitse SA Lutreola ettevõtmistega, millest olulisim on euroopa naaritsa saarelise asurkonna loomine ning selle haldamine Hiiumaal.²² Koostöös SA Lutreolaga kogume annetusi ka teiste kaitset vajavate liikide (nt lumeleopardi, amuuri leopardi, amuuri tiigri, euroopa naaritsa, ninasarviku, lendorava) toeks või ka üldisemalt liigikaitseks.

ELi struktuurifondi toetusega arendasime 2017. aastal välja DNA labori, kus on alaliselt tööl ka DNA analüüsi spetsialist. See avardab teadusuuringute koostöövõimalusi (vt ka ptk 7.5). Lähiaastatel ehitame valmis uue naaritsate kompleksi.

20 <https://www.iucn.org/about/union/members/benefits-members>.

21 <http://tallinnzoo.ee/loomaaia/teadus/>.

22 <http://lutreola.eu/tegevus/pikad-programmid/euroopa-naaritsa-liigikaitse/>.

3.6 Külustuskeskkonna hetkeseisund

Oleme populaarne asutus, mille külastatavus näitab tõusutrendi – aastatel 2016 ja 2017 ületas külastajate koguarv 400 000 piiri. Külustuskeskkonna järjepidev ja süstemaatiline arendamine ei ole seni olnud meie tegemiste keskmes. 2017. aastal tehtud teenindusketi analüüs toob esile kriitilisi punkte loomaeda puudutava info kättesaadavuse kohta nii loomaeda saabumisel kui ka loomaaias viibimisel. Esile on tõstetud vajakajäämisi klienditeeninduses ja infrastruktuuris (vt Kappeler *et al.* 2017), lisaks ei ole külastusrajad terviklikult arendatud ning teenindusautod liiguvad külastajatega samadel teedel.

Meie nõrkused on suures osas tingitud majanduslike ressursside piiratusest, mis ei võimalda täita külastajate igakülgseid vajadusi ja ootusi. Külastajad ise on esile tõstnud söögikohtade, istepinkide ja tualettruumide vähesust, samuti puudulikku võimalust külastuseks külmal ajal või halva ilmaga.

Meie tugevaimateks külgedeks on külastajate arvates liigiline mitmekesisus ja suur territoorium.

Külastajatel on isikliku transpordiga loomaiaale võrdlemisi lihtne ligi pääseda – parklad on nii põhja- kui läänevärava juures (suviti siiski parkimiskohti napib). Mõlema värava juurde pääseb nüüd ka ühistranspordiga. Kahjuks ei soodusta loomaia ümbruse tihe liiklus jalgrattaga liiklemist ning korraldamata on jalgrataste parkimine. Kohalikel külastajatel on meie territooriumil üldiselt lihtne orienteeruda, kuid puudu on kaasaja võimalustele vastavad orienteerumist hõlbustavad uuenduslikud vahendid (nt telefonirakendused). Väliskülalistel võib info hankimine loomaaias osutada keeruliseks, kuna klienditeenindajate keeleoskus on piiratud ning mitte kogu sildistus ei ole võõrkeeles (küll on kõik suuremad looma-/liigistendid vähemalt eesti-, vene- ja ingliskeelsed). Külastajatele avatud territoorium ei ole täielikult valgustatud ja meie looduslikud alad on vaid vähesel määral põimitud külastajakogemusse (senini on meil ainult üks loodusõpperada). Haljastuse valdkond on üldiselt hästi arenenud. Aedikute sisekujundus toimub koostöös ulukihoolajatega.

Külustuskeskkonna arendamiseks oleme koostanud arengukava juurde kuuluva teemaalade ehk paikkondade esmase eskiisi (vt Lisa 2), mis jagab loomaia eri piirkondadeks (boreaalia, troopika, alpinaarium jt) ning kujutab ka tulevasi temaatilisi liikumistrajektoore.

Külastajate ohutus on üldiselt hästi tagatud – on olemas külastamiseeskirjad ning keelu- ja hoiatussildid, mis vajavad küll veel ühtlustamist. Väljapääsudele osutavaid silte on ebapiisavalt. Kohendamist vajavad mõned barjäärid ohtlike loomade aedikute ümber (nt lumeleopardi, amuuri leopardi, hüäänide aedikute piirid), mis takistaksid loomadele liialt lähedale pääsemist. Külastajate ja ka loomade turvalisuse tagamiseks rakendame pidevat sisevalvet.

3.7 Turunduse ja müügi hetkeseisund

Tuleb vahet teha loomaia kui terviku turundamisel ja üksikürituste (teemapäevade, seminaride, talitajalugude) turundamisel. Üksiküritused on olnud enamjaolt haridusliku suunitlusega ja organiseeritud peamiselt loodusharidusosakonna poolt. Siinkohal käsitleme loomaia kui terviku turundamist nii meie poolt hallatavate kanalite vahendusel, nagu nt sotsiaalmeedia (Facebook, koduleht), kui ka meie poolt mittehallatavate kanalite poolt (nt linnaruum). Meie kodulehe, Facebooki lehekülje ja kommunikatsiooni haldamise koordineerimisega tegeleb üks inimene.

Müügi- ja turundusosakond moodustati 2018. aasta kevadel ning selle koosseisu kuuluvad kommunikatsioonispetsialist, turundusjuht, koostöösuhte koordinaator, keskkassa, meenepood ning osakonna juhatajana müügi- ja turundusjuht. Tänu välireklaamile oleme Tallinna linnapildis ja Tallinna väravates hästi nähtavad. Loomaia reklaampinnad ja voldikud on reisisadama A- ja D-terminali saabuvate reise alal ning Tallinna Lennujaama reisiterminali saabuvate reise alal. Aastal 2017 viidi läbi kaks turunduskampaaniat: kohalikele elanikele suunatud lojaalsusprogramm korduvkülastuste tõstmiseks ja turistidele suunatud *Speed dating* programm. Aastal 2018 toimuv kampaania hõlmab eesti- ja venekeelset reklaami raadios, Tallinna bussides ja bussipaviljonides ning

ajakirjades. Viimasel paaril aastal on olnud märgata välisriikide külastajate osakaalu kasvu, kuid puudunud on konkreetsed meetodid turundustegevuse edukuse ja korduvkülastuste arvu mõõtmiseks. Piletimüügi kassasüsteemis käivitasime alates 2018. aasta 1. juulist külastajate asukohariikide märkimise, mille põhjal saame statistikat Eestist, Venemaalt, Soomest, Lätist, Saksamaalt ja Suurbritanniast saabuvate külastajate osakaalu kohta.

Turundustegevusse ei ole me seni põiminud loomaia missiooni ega ole esile tõstnud loomaia funktsioone (haridust, liigikaitset, loodushoidu). EASi Pilvemetsa (edaspidi Kagu-Aasia vihmametsa) projekti käigus on töötatud välja välisturunduse plaan aastani 2020, selle juurde kuulub ka loomaia uue visuaalse identiteedi loomine.

Meie peamine omatulu allikas on piletimüük ning piletihinna korrigeerimiseks teeme ettepanekuid Kultruuriametile vastavalt vajadustele ja võimalustele. Vähemal määral saame omatulu ka keskkonnahariduskeskuse pakutavatest teenustest. Kuigi hinnanguliselt võiks toitlustuse pakkumine loomaia poolt tõsta tunduvalt omatulu, siis teevad linna allasutuse statuudist tulenevad ettevõtluse regulatsioonid selle keeruliseks ning operatiivsem on seda teenust sisse osta operaatorilt, ehkki see vähendab omatulu.

3.8 Üldplaneeringu, ehitiste ja taristu hetkeseisund

Enamik meie hoonetest ja osa taristust on aastakümnete jooksul amortiseerunud ning see takistab normaalset toimimist (remonti, rekonstrueerimist või ümberplaneerimist vajavad nn külmade kiskjate maja, ladu, köök, söödaruum). Alates aastast 2016 on veetrassides olnud kokku enam kui viis suuremat avariid, mille käigus on kaotatud 3000 m³ vett. Veel elavad paljud liigid nõukogudeaegsetes, loomadele ajutisteks kasutamiseks kohandatud ruumides. Senini puudub meil üldplaneering, mis on vajalik loomaia füüsilise keskkonna kui terviku kujundamiseks. Arengukava osana on valminud eskiis, mis on aluseks väljapanekute kontseptuaalsele paikkondlikule jaotusele.

Viimase viie aasta jooksul oleme ehitanud keskkonnahariduskeskuse maja,

liigikaitse labori hoone, teravmökk-ninasarviku ja karakali väljapaneku ning polaariumi esimese etapi; samuti oleme teostanud vajalikke remonttöid. Planeerimisel või ehitusjärgus on mitmed uued loomade pidamistingimusi ja kollektiivi töötingimusi parandavad hooned (nt naaritsate kompleks, Kagu-Aasia vihmamets) ning külastajale elamuslikkust suurendavad ehitised, nt laguneva ja ohtliku betoonpalustraadi asendamine loomakujude galeriiga²³. Praegu paiknevad haldusega seotud alad territooriumil hajusalt, nt asuvad majandushoov ja ladu loomaia eri otstes, mille tõttu veokid liiguvad sageli külastajatega ühisel alal.

Taristu arendust mõjutab ka asjaolu, et meile tuuakse sageli abitusse olukorda sattunud metsloomi, kuigi meil, ja tegelikult kogu Eestis, puudub väljaarendatud ja toimiv metsloomade rehabiliteerimiskeskus, mis tähendab, et meil on puudu vastavatest ruumidest.

Märgatava edasimineku oleme teinud kommunikatsioonivõrgu ja IT-taristu arengus (nt suuremas osas toimib kommunikatsioonisüsteem valguskaabli võrgul). Vee- ja elektrisüsteem on samuti valdavalt uuendatud.

Hetkel saame pakkuda külastajatele parkimisteenust Ehitajate tee väravas ühes toimivas väikeses parklas ning ainult suvel kuiva ilmaga ka suures väljaehitamata parklas. Paldiski mnt värava juures kasutavad loomaia külastajad sealset avalikku parklat. Selle parkla arendamine pole hetkel loomaia pädevuses.

3.9 Jätkusuutliku ja keskkonnasõbraliku tegevuse hetkeseisund

Aastal 2018 on jätkusuutlikkuse edendamine loomaias jäänud pigem tagaplaanile, nt ei ole me rakendanud energia- ja veetarbimise piiramise meetmeid, puudub ülevaade hoonete energiatõhususest ning territooriumil kasutatavate kemikaalide keskkonnasäästlikkusest. Keskkonnohutusele ei ole me seni piisavalt tähelepanu pööranud. Siiski oleme tänaseks korraldanud kõikide ohtlike jäätmete korralise sorteerimise ja äraveo.

²³ Korraldatud on lammutamise hange ning koostatud galerii eskiis.

Tavajäätmete sorteerimine nõuab arendamist (v.a taara kogumine, mille tarbeks on SA Lutreola üles seadnud spetsiaalsed kastid). Meil ei ole hetkel kehtivat jätkusuutlikkuse programmi (konkreetsete tegevuste kogumit), mis võimaldaks meie töötajatel teadlikult keskkonnasõbralikumalt käituda. Siiski, 2017. aasta lõpus toimus loomaaias keskkonnaülevaatus vastavalt *Green Key* kriteeriumidele (vt Värs 2017), mida me oma edasises tegevuses arvestame.

3.10 Kuvand

- 2018. aastal oleme külastajate ja loomaia huviliste silmis pigem meelelahutusliku ja rekreatiivse suunitlusega asutus, milles loomaia põhitegevuste – hariduse, liigikaitse ja teadustöö – kaasatus on tagaplaanil.
- Meie koostööpartnerid näevad meis pigem haridus- ja teadusasutust ning soovivad senisest enam aktiivset koostööd. Ka meie peame asutustevahelise koostöö suurendamist vajalikuks ja sobivaks arengusuunaks (vt ka ptk 7.1).
- Meie enesekuvand on võrdlemisi heterogeenne, mis tähendab, et meie funktsioonidest ja nende täitmisest on mitmesuguseid arusaamu, nt peetakse loomaia prioriteediks kas rekreatsiooni, haridust, haljastust, liigikaitset, loomade näitamist või muud sellesarnast. Käesolev arengukava on vajalik, et määrata ühtne tegutsemis-suund ning sõnastada loomaia missioon, visioon, põhiväärtused ja eesmärgid.

4. TNVO-ANALÜÜS

Meie tugevuste, nõrkuste, võimaluste ja ohtude analüüsi aluseks on arengukava koostamise käigus kogutud andmed, hetkeolukorra üldkirjeldus, meie kuvand ning loomaia eelmine arengukava²⁴. Hetkeolukorra kirjelduse ning tugevuste, nõrkuste, võimaluste ja ohtude analüüsi vahel esineb osaliselt kattuvusi, kuid selles peatükis on esiletoodud punktidele antud meie hinnangud. Kuigi lähtume klassikalisest TNVO-analüüsist, mõistame, et asutusesisesed ja -välised tegurid on omavahel tihedalt seotud ning vastastikku mõjuvad. Seega, mõned ohud ja võimalused võivad tuleneda ka loomaia seesmistest asjaoludest ning mõned nõrkused ja tugevused võivad olla tingitud välise toe olemasolust või selle puudumisest. Piirid tugevuste ja võimaluste vahel ning ohtude ja nõrkuste vahel on hajusad ja ehkki meil on missioon töötada looduskeskkonna heaks, sõltume paljuski meid ümbritsevast poliitilisest, looduskultuurilisest ja majanduslikust keskkonnast.

Tugevused

- Enim rõhutatakse saadud tagasisides loomkonna ehk kollektsiooni mitmekesisust ja huvitavust. Meie loomkonda peetakse huvitavaks nii asutusesiseselt kui ka külastajate ning koostööpartnerite poolt.
- Tugevustena tõstavad loomaia külastajad esile ka loomaia haljastust (13,8% vastanutest) ja keskkonnahariduskeskuse tehtavat tööd (10,9% vastanutest).
- Meil on rohkelt võimalusi pakkuda asutustele eri suunitlusega tegevusi (kogu loomaia pinnal tegelda loodusharidusega, korraldada konverentse, seminare, näituseid, huviringe) ning külastajatele huvitavaid ja erakordseid elamusi (nt kompostimisjaamas, naaritsate paljunduskeskuses ja mujal).
- Oleme üldiselt populaarne asutus, mille külastatavus on viimastel aastatel kasvanud. Loomaia üldine areng ja eri suunitlusega

24 Tallinna Loomaia arengukava 2008–2012.

tegevused annavad lootust külastatavuse edasiseks kasvuks (nt aastaks 2020 on prognoositav külastajate arv 440 000, vt ptk 7.7).

- Meil on potentsiaal senisest enam kasutada võimalusi informaalsete tundmusliku õpikeskkonna edendamiseks, sidudes inimesi enam teiste loomade ja loodusega (vt ptk 7.4).
- Loomaaias on hästi arenenud ja tunnustatud euroopa naaritsate *in situ* ja *ex situ* liigikaitse ning sellega seotud teadustöö (vt ptk 7.3).
- Meie tegevusi toetab kuulumine erinevatesse rahvusvahelistesse loomaaedade ühendustesse (EAZA, WAZA jt) ja tihe lävimine globaalsete looduskaitseorganisatsioonidega.
- Loomaaias on viimase viie aasta jooksul juba toimunud ja lähitulevikus ka jätkub nähtav areng (rajatud on keskkonnahariduskeskus, liigikaitselabor, valminud on jääkarude ekspositsioon ning valmimas on naaritsate paljunduskompleks, Kagu-Aasia vihmametsa ekspositsioon, mesilaste-kimalaste ekspositsioon jm).
- Uued ehitised on parandanud ja parandavad inimeste töötingimusi ja meie hoolealuste elutingimusi.
- Töökorralduse ja juhtimistegevuse parandamine toimub töötajaskonna senisest suurema kaasamisega otsustusprotsessidesse ja ühiste arengusuundade järgimisega. Struktuurimuutused loovad eelduse info paremaks liikumiseks ja kindlate vastutus- ja otsustusalade jagamiseks.
- Meil on järjest täienev teadmispagas (nt loomade heaolu, keskkonnarikastamist ja loodusharidust puudutav), mida jagada asutustega, kelle eesmärgid on loomaaia eesmärkidega ühildatavad. Meil on võimalus oma personali teadmiste ja oskuste edasiseks ja jätkuvaks täiendamiseks läbi koostöö teiste asutustega.
- Väga haruldase ja silmapaistva tugevusena tuleb kindlasti esile tõsta meie suurt territooriumi ja selle looduslikkust – vähe (kui üldse) on Euroopas linnaloomaaedu, kus on võimalik loomade ja külas-

tajate heaks rakendada nii suurt maa-ala (sh 21 ha tammikut koos selle taimede ning loomadega). Oleme kujunemas omalaadseks loodussaareks keset kiirelt arenevat linnakeskkonda. Rakendame oma looduslähedast keskkonda järjest enam, et pakkuda külastajatele positiivset elamuset, tutvustades ja väärtustades selle floorat ja faunat.

Nõrgad küljed

- Paljude loomade elutingimused ei ole rahuldavad ega vasta heaolustandarditele (vt ptk 7.2) – see on meie nõrgim külg, mis ei ole meie missiooni, visiooni ja põhiväärtusi arvestades vastuvõetav. See puudujääk vähendab meie kui loodushoiulise asutuse usaldusväärust ja kuvandit. Ebatäielik loomade heaolu on ka asutusevälise tagasiside puhul enim rõhutatud nõrkus.
- Amortiseerunud tööruumid ning taristu need osad, mis ei vasta kaasaegsetele nõuetele, takistavad meie igapäevatööd (vt ptk 7.8).
- Meie sisekommunikatsioon ei toimi töötajate jaoks ootuspäraselt, samuti leiab personal, et asutus ei ole oma tegemistes läbipaistev.
- Puudulik on sisekoolituste arendamine ning liialt vähe on panustatud töötajate enesearenduse võimalustesse, mistõttu jääb vajaka erialakompetentsidest.
- Loomaaial puudub selge ja ühtne (sisemine ja väline) kuvand, mis toetaks meie tegevusi ja soodustaks asutuse edukat toimimist. Meie sihipärase tegevuste planeerimine on nõrk (puudub vastav struktuuriüksus, millel oleks kompetentsi arendada loomaaia eri tegevusvaldkondi, unustamata seejuures valdkonnaüleseid eesmärke).
- Puuduvad asutusesisesed loomaaia funktsioonidest tulenevate sihipärase tegevuste tagasisidestamise viisid ja meetodid nende tegevuste hindamiseks.
- Meie külastajad on tõstnud esile toitlustuskohtade ja toidukvaliteedi vajakajäämist, mis tunduvalt vähendab loomaaia saadud positiivset elamust.

- Külastajad on pööranud tähelepanu ka tualettruumide ja istepinkide vähesusele ja kurtnud, et puudub transport suurel territooriumil liikumise hõlbustamiseks.
- Me ei ole rakendanud oma potentsiaali mitmesuguste loomaaia toodete ja teenuste loomiseks ning pakkumiseks (tootearendus on tagaplaanil).
- Aastal 2018 ei arvesta me oma tegevustes küllaldaselt jätkusuutlikkusega ja üldine keskkonnasõbralikkus on meie asutuses tagaplaanil (vt ptk 7.9).

Võimalused

- Hea eeldus meie ettevõtmiste teostamiseks on asukoht Eesti pealinnas, mis võimaldab lihtsat ligipääsetavust. Tallinn paikneb sobivalt ka teiste suurlinnade (nt Helsingi, Peterburi, Riia) suhtes ning seega on meil võimalus kujuneda arvestatavaks loodus- ja kultuuriturismi paigaks.
- Partnerite poolt on olemas valmidus koostöö suurendamiseks. Ka meie tahaksime suunata senisest enam tähelepanu koostööle (nii asutusesiseselt kui ka vabatahtlikega ning teiste riigisiseste ja välisriikide asutustega).
- Ülikoolid on huvitatud loomaaia kui praktikabaasist. Meil on senisest enam võimalusi pakkuda oma territooriumi praktika- baasina nii ülikoolidele, üldhariduskoolidele kui kutsekoolidele.
- Arvestades üleüldist rekreatiivsete vajaduste kasvu ja Tallinna linna suurenevat populaarsust turismisihtkohana, on meil potentsiaali (tänu nii kodu- kui välismaiste küllastajate huvile) tösta loomaaia küllastuste arvu 500 000ni lähima viie aasta jooksul.
- Loomaaia kui Eestis ainulaadse asutuse tegevusi saadab avalikkuse huvi, mis pakub kandepinda meie funktsioonide täitmisele.
- Meil on head võimalused areneda silmapaistvaks loodusharidus- keskuseks regioonis.
- Meie edasiseks toimimiseks on äärmiselt vajalik teenida suuremat

omatulu, milleks pakub võimalusi näiteks piletihindade korri- geerimine ja tootearendus. Majanduslike ressursiallikate mitme- kesistamine aitab kaasa meie funktsioonide otstarbekale täitmisele.

- Realiseerides võimalusi ja vältides ohte, saaksime tösta omatulu lähima viie aasta jooksul arvatavalt umbes 12% võrra (vt ptk 3.7).
- Kohalikul tasandil aitavad meid meie ettevõtmistes SA Lutreola ja TLSS (SA Lutreola toetab euroopa naaritsate kaitset ja organiseerib populatsiooni taastamist, aitab kaasa ka teiste ohustatud liikide kaitsele; TLSS toetab loomaaeda läbi rahaliste vahendite kogumise, vabatahtliku töö jm).

Ohud

- Aastal 2018 ei ole meie palgad kooskõlas eri ametipositsioonide töö- ülesannetega. Juhul kui palgafond ei tõuse (30%) ja töötajate palgatase ei muutu konkurentsivõimeliseks, on karta veelgi suuremat kaadri- voolavust. Eelkõige lahkub kõrge kvalifikatsiooniga raskesti asendatav tööjõud ja see pidurdab rängalt meie arengut ning olemasolevategi ressurside edukat rakendamist. Säilib töötajate madala motiveerituse oht, mis taaskord takistab meil oma eesmärkide täitmist. Ühtlasi ei võimalda madalad palgad leida kõigile vajalikele positsioonidele sobivat personali (nt on vajaka zooloogilisest kompetentsist).
- Märkimisväärseks ohuks meie tegevustele on ebakindlad ja piiratud majanduslikud ressursid. On oht, et meid jääb finantseerima vaid kohalik omavalitsus. Sellest ja meie omatulust ei piisa, et kindlus- tada loomaaia arenemist või isegi püsimumist. Igal juhul oleks meie funktsioonide täitmine rahuldaval tasemel halvatud.
- Samuti on oht mitte leida alginvesteeringut, mis on vajalik meie suurimate nõrkuste likvideerimiseks ning mis aitaks kaasa omatulu teenimise potentsiaali rakendamisele. Suurimate nõrkuste püsi- mine tooks kaasa loomaaia stagneerumise ja kuvandi halvenemise. Pikemas ajaskaalas tähendaks alginvesteeringute puudumine ka Tallinna linna kulukoormuse suurenemist.

- Võimalik oht on erainvesteeringute ja -annetajate huvi kadumine, kui me ei suuda vajaduspõhiselt areneda ega oma funktsioone täita.
- Võib juhtuda, et EAZA atesteerimisel võetakse meilt täieõigusliku liikme staatus ning asendatakse see ajutise liikme staatusega, kuniks meie mahajäämus (nt paljude loomade ebasobivad elutingimused) loomaaedadele esitatavatest nõuetest on kõrvaldatud. Kui kaob igasugune EAZA liikmelisus, siis kaovad ka sellest tulenevad olulised eelised (mh loomade ning vajaliku info vahetamine teiste EAZA loomaaedadega) ning järgneb loomaaia stagnatsioon.
- Külalastavuse seisukohast on ohuks meie suur sõltuvus ilmast ja aastaajast. Meie ilmastik on ebakindel ja ebasobivate tingimuste korral vähendab märgatavalt küllastajate arvu. Vähenevad omatulu ja muud vahendid ning loomaaial ei ole võimalik kohapeal oma hariduslikku funktsiooni täita ega küllastajatele suunatud tooteid pakkuda ja teenuseid osutada.
- Puudu on regulaarsetest investeeringutest, mis tagaksid meie järjepideva arengu. Samuti sõltub loomaaia finantseerimine iga-aastasest linnaeelarvest, mis põhjustab ebakindlust asutuse funktsioneerimises.
- Kuna oleme avalik asutus, siis on oht, et meie tegevuse süsteemne ülereguleeritus viib arengu seiskumiseni.

5. ALUSSAMBAD JA PÕHIVÄÄRTUSED

5.1 Alussambad

Meie olemus tuleneb loomaaeda koos hoidvast kolmest omavahel seotud komponendist:

Loomaaia asukas/loom	Loomaaia asukad on eelkõige meie hoolealused loomad, aga mõiste laieneb ka nende looduses elavatele liigikaaslastele. Sellest tuleneb meie kohustus tegeleda liigikaitsega ka looduses.
Motiveeritud organisatsioon	Motiveeritud organisatsiooni moodustavad loomaaia töötajad ja vabatahtlikud, kes lähtuvad loomaaia väärtustest, missioonist ja visioonist ning töötavad ühiste eesmärkide nimel.
Toetaja/küllastaja	Toetaja peab meie tegevust oluliseks, toetades meie eesmärke/tegevusi kas küllastuse jaoks pileti lunastamisega või mõnel muul viisil (nt vaderiks olemisega, annetamisega).

5.2 Põhiväärtused

Tugeva asutusesisese organisatsioonikultuuri loomisel on tähtis, et kõik meie töötajad oleksid teadlikud ja pühendunud ühiste sihtidele ja tegutsemispõhimõtetele – alles siis avaneb võimalus peegeldada meie missiooni ja visiooni küllastajatele ning väljapoole loomaaia piire, juurutades loodushoiulise kultuuri väärtustamist.

Järgnevalt on esitatud meie toimimise põhiväärtused. Kaheldamatult ei toimi me praegu kõikides aspektides veel nende põhiväärtuste järgi, kuid püüdleme nende täielikuma rakendamise poole ning need mõjutavad üha

enam meie sisemist toimimist, suhtlemist partneritega ning kuvandit. Põhiväärtuste juurutamine on käesolevast arengukavast lähtuv ülesanne.

Meile on olulised järgmised põhiväärtused:

- hoolivus;
- holism (maailma terviklik käsitlus);
- mõistmine.

Hoolivus

Hoolime nii inimestest, loomadest kui loodusest tervikuna. Väärtustame kõiki oma töötajaid, külastajaid, vabatahtlikke ja praktikante, aga ka inimestest erinevaid eluvorme – neid, kes elavad loomaaias aedikutes (*ex situ*) ja vabalt loomaaias territooriumil ja neid, kes elavad väljaspool loomaaias piire looduslikes asurkondades (*in situ*).

- a) Tegeleme aktiivselt võimaluste otsimisega ja rakendamisega, et tagada meie hoole all olevate loomade kõrge heaolu. Kõik meie tegevused lähtuvad loomade eetilise kohtlemise põhimõttest (vt ptk 7.2).
- b) Osaleme paljudes kohalikes ja rahvusvahelistes *in situ* ja *ex situ* looduskaitse projektides (vt ptk 7.5).
- c) Areneme viisil, et jääksime loodussaareks linnakeskkonnas.
- d) Küllastajate rahulolu, arvamus ja neile positiivsete elamuste pakkumine on meile oluline. Hoolime küllastajatest ja leiame viise küllastuskogemuse kvaliteedi tõstmiseks (vt ptk 7.6).
- e) Kaasame oma kollektiivi liikmeid juhtimis- ja otsustamisprotsessidesse ning leiame võimalusi nii töötajate kui vabatahtlike enesearendamiseks ja motivatsiooni toetamiseks (vt ka ptk 7.1).

Holism (maailma terviklik käsitlus)

Peame oluliseks holistlikku maailmakäsitlust ning selle rõhutamist oma tegevustes. Paljude osapoolte võrgustiku puhul on oluline mõista neist seostest moodustuvat tervikut. Loodusesse puutuvad kriitilised probleemid puudutavad otseselt meid kõiki – ükski piirkond, riik, loom, taim ega muu elusolend ei eksisteeri isolatsioonis, vaid on terviklooduse osa. Kõik organismid, nii inimesed kui ka teised loomad, on eraldamatud oma elukeskkonnast.

Väärtustame looduse ja elu mitmekesisust. Usume, et elurikkus on väärtus iseenesest, mitte pelgalt väärtus inimese hüvanguks.

- a) Hoiame oma kollektsioonis üksikliike, kuid mõistame, et loodus on tervik ja liigi olemus väljendub seoses tema loomuliku keskkonna ja teiste eluvormidega. Kuna loomaaias peetavad loomad ei asenda kunagi liiki tema ökosüsteemis, vastutab loomaaed oma hoole all olevate liikide eest nii loomaaias kui looduses (vt ptk 7.2).
- b) Inimene on looduse kui terviku üks osa, mida aga inimkonna praeguste arengusuundade juures tihti ei tunnetata. Meil lasub vastutus rõhutada selle mõistmise vajadust ja juurutada seda arusaama järjest enam linnastuva ja seoseid mittemõistva inimese maailmapilti.
- c) Eesti kultuur moodustab osa maailma kultuurilisest mitmekesisusest. Meie kultuuris ajalooliselt tähtsal kohal on olnud looduskultuur, mis aitab mõtestada ja mõista inimese suhestumist muusse keskkonda. Peame oluliseks hääbuva looduskultuuri taastamist ning arendamist.
- d) Saame toimida edukalt juhul, kui kõik meie ülesanded on põimitud ühtseks tervikuks. Ka küllastajakogemus ja -elamus on parim, kui toimime tervikuna ja kui kõik küllastajate vajadused on rahuldatud. Küllastajakogemusele aitab kaasa, kui küllastaja mõistab meie tegevust

hariduse, loodushoiu ja teaduse valdkonnas (vt ptk 7.6). Loomaaia terviklik arendamine on oluline ja meie erinevad funktsioonid peavad olema tasakaalus.

- e) Loomaaial kui holistliku maailmakäsitluse kandjal on oluline koostöö teiste asutustega, ühtse koostegevuse võrgustiku väljaarendamine ning alalhoidmine. Ühistegevuse võrgustik saab toimida vaid avatuse ja usalduse pinnal (vt ptk 7.1).
- f) Muutes oma tegevused ja arengu loodussäästlikumaks ja jätkusuutlikumaks (vt ptk 7.9), näitame eeskujuna ja pakume oma küllastajatele harivaid võimalusi, innustamaks ka neid keskkonnasäästlikumatele eluviisidele.

Mõistmine

Meie hoole alla kuulub palju loomi eri liikidest, kuid lisaks nendele tuleb loomaaial suhestuda ka ühe vastuolulisima liigiga maailmas – selleks liigiks on inimene. Inimese ja teiste loomade vastastikusel koostööl tekkinud hübriidne keskkond on keeruline ja paljutahuline. Terviku ja selle osade vastastikuste suhete mõistmist toetavad erilaadsed teadmised, mis tähendab, et loomaaia toimimiseks on vaja pidevat teadmiste uuendamist ja täiendamist. Teadmisi on vaja nii üksikliikide (sh inimese) kui ka nende omavaheliste suhete kohta. Samuti on olulised keskkonnalaadsete teadmised. Mõistmine eeldab loovat mõtlemist, kuna loomaaiaanduses on palju muutumisi ja üha uut infot. Osa valdkondi on alles arengujärgus ja nende kohta on vähe teavet. Pidevalt tuleb otsida uusi lahendusi ja lähenemisi, et oma ülesandeid edukalt täita.

- a) Kuna tähtis on kompetents, peame töötajatele korraldama vajalikke koolitusi nii kodu- kui välismaal. Enesetäiendus on meie toimimise loomulik osa (vt ptk 7.1).
- b) Mõistmise edendamiseks peame otsima rohkem võimalusi koostööks ja ühistoimimiseks (vt ptk 7.1).

- c) Teadmistest, oskustest ja mõistmisest ei saa kunagi küllalt. Oluline on interdistsiplinaarsus: otsime olemasolevaid teadmisi ning oskusi, lävides nende kandjatega ka paikades, kus toimatakse teadmise ja mitteteadmise piiril. Puutudes kokku erinevate valdkondade ja teadmistega, otsime seoseid, mis aitaksid paremini tervikut mõista.
- d) Arvamuste paljususest tulenevad arutelud on olulised loomaaia holistliku toimimise tagamiseks. Konstruktivistlik kriitikat tervitame kui jõudu, mis aitab õigel rajal olla.
- e) Oluline on seostada *in situ* ja *ex situ* loodushoiu tahud orgaaniliseks tervikuks (vt ptk 7.5).
- f) Loomade heaolu seisukohalt on vaja mõista, et loomad, nagu inimesedki, on tundmuslikud indiviidid (vt ptk 7.2). See teadmine peab rakenduma loomade hooldamises ning sellist sõnumit peame edastama ka avalikkusele.
- g) Loodushariduses on oluline näidata seoseid looduses ning esile tuua, et inimene on osa loodusest ja sõltub selle terviklikkusest. Loodusharidus peab kasvatama looduse mõistmist ning sisendama austust inimesest erinevate eluvormide vastu (vt ptk 7.4).

6. MISSIOON JA VISIOON

Loomaaia missioon ja tulevikuvision tulenevad eelpool kirjeldatud kolmest alussambast, loomaaia väärtustest ja funktsioonidest (haridus, liigikaitse, teadustöö).

6.1 Missioon

- **Hoolime ja aitame hoolida kõigist eluvormidest**

Meie missioon tuleneb arusaamisest, et inimõju elusüsteemidele ulatub globaalsete jõududega võrreldava määran, mistõttu on praegust ajajärku nimetatud ka antropotseeniks²⁵. Inimkultuuri poolt loodud tehiskeskond on muutunud sedavõrd valdavaks, et mõteloomes kaldub hääbuma arusaam inimese kui bioloogilise liigi eluliselt olulistest seostest teiste eluvormidega. Oleme olukorras, kus inimese kasutuses on küll mõõtmatud võimalused suureulatuslike muutuste tekitamiseks, aga järjest enam jääb tagaplaanile elusüsteemide terviklikkuse ja olulisuse mõistmine. Sellises olukorras on inimkonna enda jätkumiseks kriitilise tähtsusega õppida jagama elukeskkonda teiste eluvormidega. Selle saavutamise üheks eelduseks on austus elu vastu. Me saame ja peame andma oma panuse, et austus elu vastu jõuaks inimese sügavamatesse eetilistesse tõekspidamistesse.

Hoolivuse kasvatamiseks ja selle esiletõstmiseks, et teised eluvormid ja loodus on väärtus iseenesest, mitte väärtus vaid inimese hüvanguks, on loomaaial neli põhilist teed:

1. **Loodusharidusedendamine:** põhiohk tuleb teabe edastamisel panna mõistusliku ja tundmusliku/afektiivse mõõtme vahel tasakaalu leidmisele. Tundmusliku mõõtme rakendamine võimaldab kujundada ja vajadusel muuta väärtushinnanguid ning suhtumisi. Tundmuslike kogemuste kaudu innustame inimesi hoolima teistest elusolenditest, õppima ja mõistma loomade vajadusi ning eripärasid, suhestama end ülejäänud loodusega, tegutsema elurikkuse hoidmiseks.

25 Ajaperiood, mil inimene on oma tegevusega toonud kaasa geoloogiliste protsessidega võrreldava suurusega muutusi biosfääris ja on vastutav nende eest.

2. **Loomade heaolu tagamine:** hoolivuse suurendamisele aitab kaasa mõistmine, et nii nagu inimesed, tajuvad ka teised loomad end ümbritsevat ja loovad suhetevõrgustikke. Seepärast on oluline loomade heaolu tagamine nii loomaaias (*ex situ*) kui ka nende elukvaliteediga arvestamine väljaspool loomaaeda (*in situ*).
3. **Loodushoiuliste tegevuste algatamine ja nendes osalemine:** looduskaitse tegevused arendavad hoolivust teiste elusolendite suhtes ning aitavad kaasa teiste eluvormide säilimisele.
4. **Missiooni toetavad teadusuuringud:** teadusuuringud koostöös teiste uurimisasutustega aitavad leida vastust pidevalt fookuses olevatele küsimustele, nagu (a) kuidas tagada teiste eluvormide püsimine või kuidas neid taastada ning (b) mida ja kuidas teha, et suurendada inimeste hoolivust teiste eluvormide suhtes. Meie teadustöö ulatub loodushoiu uuringutest sotsioloogiliste uuringuteni.

6.2 Visioon

Visioon kirjeldab meie soovivat olemust ning tegevust aastakümnete pärast ning vastab järgmistele küsimustele:

Kuidas toimime oma väärtuste ja missiooni kandjana?

Millise kogemuse saab külastaja meid külastades?

Kuidas mõistavad meie olemust loomaaia enda töötajad?

Milline on meie koht meid ümbritsevas kultuuriruumis?

- **Oleme kujunenud oluliseks looduskaitse, loodushariduse ja loomade heaolu edendajaks Eestis ning tuntud loodushoiukeskuseks ka ülejäänud maailmas.** Seda kinnitavad mitmekesised, sisukad ja kõrgetasemelised loodusharidusprogrammid. Meie osalemine nii kodumaistes kui rahvusvahelistes looduskaitse- ja teadusprojektides/programmides on tähelepanuväärne. Meie loomaaia toimimine keskkonناسäästlikkuse ja loomade heaolu vallas on muutunud eeskujuks teistele. Oleme tihedas erivormilises koos-

töös ülikoolidega ning teiste asutustega. Meist on saanud tunnustatud kompetentsikeskus mitmetes valdkondades, nt liigikaitses, loomade heolus, eksootiliste loomade veterinaarias, selgroogsete süstemaatikas.

- Oleme oma **loomkonna ümber kujundanud**, kasutades olemasolevaid võimalusi ning pidades silmas loomaia missiooni, väärtuseid ning põhilisi tegevussuundi. Kõikide **loomade kõrge heaolu on tagatud** vastavalt olemasolevale teadmisele. Veterinaarne hool on parimal võimalikul tasemel.
- **Oleme kujunenud üheks omalaadsemaks ja huvitavamaks külustuskeskuseks terves regioonis.** Me ei eksponeeri loomi meelelahutuseks ja meie külastajad on üha teadlikumad, et saavad oma vaba aega loomaiaas harivalt veeta ja et pileti lunastamisega toetavad nad lisaks loomaia ülalpidamisele ka looduskaitse ja -hariduse edendamist meil ja mujal. Meie looduskaitse ja -hariduse alase tegevuse kohta on külastajal võimalik hõlpsasti teavet leida. Oleme kujunenud ka üheks olulisemaks välisturistide külustuskeskuseks Tallinnas.
- **Külastajakogemuse lahutamatu osa on teadmine, et loomaiaas on loomade heaolu tagatud ja loomaied on oluline looduskaitseasutus. Külustus kogemuse keskmes on loodusharidus, millega kaasneb alati looduskaitse sisu.** Kõik ekspositsioonid jutustavad külastajatele lugusid, mis suurendavad nende hoolivust loomade ja looduse vastu ning aitavad mõista, et inimene on looduse osa. Loomaia külustuskeskkond on hästi planeeritud ning pakub mitmesuguseid elamusi, sh ka võimalust jalutada arendusest puutumatuks jäetud looduslikumas keskkonnas. Külastajate vajaduste rahuldamiseks mõeldud tugistruktuurid (toitlustus, pood, tualetid, puhkealad, IT-lahendused) on välja arendatud. Territoorium on tsoonitud ning võimaldab külastajal valida erinevate paikkondade ehk teemaalade vahel.

- **Loomaia egiidi all organiseeritud üritused (loengud, seminarid, õpitoad, kursused) on tippkvaliteediga** ning neil on Eestis oluline roll looduskultuuri arendamisel hoolivaks teiste elusolendite ja looduse kui terviku suhtes.
- **Meie teadustegevus** on lõimunud paljude partnerülikoolide teadusliku tegevusega ning oleme tunnustatud rakendusüritingute keskus.
- **Meie asutuse sisemise kultuuri kese on hoolivus**, sh loodushoid, loomade heaolu ja hästitoimiv sisekommunikatsioon. Kogu kollektiiv peab oluliseks loomaia missiooni ja väärtuseid ning see on kujunenud meie üheks oluliseks motivaatoriks. Palgad on tasemel, mis tagavad missioonitundega töötajate pikaajalise seotuse loomaiaasiga. Asutusesisese kultuuri lahutamatuks osaks on kujunenud töötajate kompetentsi tõstmine nii iseõppimise, sisekoolituste, väliskoolituste kui õppereiside teel.
- **Vahendid meie missiooni täitmiseks tulevad omatulust, Tallinna linnalt, riigilt ning eratoetustest.** Omatulu ja eratoetuste osakaal on kasvanud, kuna oleme tõestanud pühendumust oma väärtustele ja missioonile, olles töötanud välja vastavaid teenuseid ja tooteid.
- **Moodustame ühtse terviku nii oma ruumikasutuse, sisulise tegevuse kui ka organisatsioonikultuuri poolest.** Loomaia juhtimisstruktuur on terviklik ja paindlik, mis võimaldab loomaiaedades edukalt arendada. Uute ehitiste rajamisel lähtume loomaia territooriumi terviklahendusest.

7. TALLINNA LOOMAAIA TEGEVUSVALDKONNAD

Oleme paljutahuline asutus erinevate tegevussuundadega. Tegevused oleme jaotanud omavahel seotud valdkondadeks. Kõikide valdkondade arendamisel lähtume oma põhiväärtustest, missioonist ja visioonist.

Valdkonna kirjeldamisel anname ülevaate taustast, esitame oma nägemuse valdkonna arengust ja toome esile arengusuunad.

Eristatavad on järgmised üksteisega tihedalt põimunud valdkonnad:

- juhtimine ja koostöö;
- loomade heaolu;
- loomkond, selle arendamine ja haldamine;
- haridus;
- liigikaitse ja teadustöö;
- külastuskeskkond;
- turundus ja müük;
- üldplaneering, ehitised ja taristu;
- jätkusuutlikkus ja keskkonnasõbralikkus.

7.1 Juhtimine ja koostöö

Taustakirjeldus

Loomaaedade sisemise autoriteedi, vastutus- ning otsustusvaldkondade ja tööalaste suhete võrgustikku toetab juhtimisplaan, millega luuakse teadmiste jagamis-, teavitus-, aruandlus-, kontroll- ja motivatsioonisüsteem. Juhtimisplaani esmane eesmärk on rakendada valitud strateegiad loomaaia tegevuste õnnestumiseks. Loomaaia organisatsioonistruktuur, juhtimissüsteem ja -protsessid peavad olema omavahel kooskõlas ning innustama personali koostööd ühiste sihtide suunas nii eri valdkondade

sees kui vahel. Sisemiselt ja väliselt motiveeritud ja hästi toimiv kollektiiv on loomaaia töö õnnestumiseks kriitilise tähtsusega. Loomaaia eduka toimimise eelduseks on kvalifitseeritud tööd võimaldavad palgatasemed ning töötajate kaasamine juhtimis- ja otsustusprotsessidesse. Suurem kaasatus peaks soodustama töötajate motiveerituse, usalduse, osaluse ja loovuse kasvu.

Tõhusa juhtimise puhul lähtutakse selgetest prioriteetidest ja jagatakse juhiseid ettevõtte üldise visiooni saavutamiseks, samuti juurutatakse asutuse põhiväärtusi. Organisatsioonistruktuur peab olema arusaadav ja vajadusel paindlik (st muudetav vastavalt olude muutumisele). See peab sobima loomaaia erilaadsete tegevuste juhtimiseks ja korraldamiseks, soodustades koostööd (nt vajadusel teadmisk- või ülesandepõhiste töögruppide loomist).

Loomaaedade asutusesisesele koostööle lisaks peetakse oluliseks koostööd teiste kohalike asutuste ja huvigruppidega, kes jagavad loomaaedade väärtusi ja peavad loomaaia funktsioonide täitmist tähtsaks. Koostöö ülikoolide, teiste loomaaedade ning muude (teadus)organisatsioonidega aitab loomaaial saavutada oma eesmärgi ja kinnistada oma väärtusi.

Lisaks professionaalsele koostööle tähtsustatakse loomaaedade koostööd vabatahtlikega. Vabatahtlike näol on tegemist inimestega, kes on pühendunud loomaaiale ja soovivad oma teadmiste ja oskustega panustada selle arengusse. Küllastajate ja laiema avalikkuse rolli loomaaedade toimimises tuleb täiendavalt mõtestada, sest ainult avalikkuse kaasamisega on võimalik loomaaia missiooni edukalt täita.

Koostöö on kasulik mõlemas suunas – loomaaedade kogemustepagas täieneb ja nad saavad oma asjatundlikkust jagada teiste asutustega, olles headeks partneriteks loodushoiu (ka loomade pidamise ja nende heaolu tagamise) teemadel. Loomaaedadele on omane mitte konkureerida teiste samalaadsete asutustega, vaid jagada nendega oma teadmisi ja oskusi, kuna on jõutud mõistmiseni, et looduse hoidmine on asutusteülese tähtsusega.

Loomaaia töö igapäevases juhtimises on oluline pöörata tähelepanu inimeste ohutusele. Töötajatele ja vabatahtlikele turvalise töökeskkonna

loomist peetakse loomaaedades eriti tähtsaks ohtlike loomade ja kasutatava tehnika puhul. Nii töötajaid kui vabatahtlikke tuleb koolitada ohutuse ja ergonoomika vallas vastavalt nende töö iseloomule ja juhtudel, kui tööülesanded muutuvad või ilmnevad uued riskid (mis nähtuvad riskianalüüsid). Kõiki loomaaia töötajaid tuleb koolitada hädaolukordades (nt põlengu või looma lahtipääsemise puhul) õigesti tegutsema.

Meie nägemus valdkonna arengust

Juhtimise põhiseesmärk peab olema loomaaia missiooni täitmine kooskõlas meie põhiväärtustega. Valdkond on jaotatav kahte omavahel seotud osasse: asutusesisene töökorraldus ja asutuseväline koostöö oma partneritega.

Arenguperspektiivist lähtuvalt võib loomaaia juhtimisstruktuuri jagada kuude suurde omavahel tihedalt koostööd tegevasse osakondadeülesesse sektorisse²⁶:

- **Strateegiline planeerimine**

Tulevikus kaalume eraldi osakonna loomist, mis tegeleks loomaaia arenduse üldiste teemadega, nagu näiteks valdkondadeüleste tegevusstrateegiate arendamine, loomaaia territooriumi kasutamise terviklahenduse kujundamine, külastuskeskkonna ning teenuste arendamine.

- **Loomkonna haldamine**

Loomkonna haldamise alla peavad kuuluma kõik meie tegevused, mis on seotud kollektiooni kuuluvate loomade hooldamisega, alates veterinaariast, söödavarumisest, aedikute korraldusest ja uute aedikute rajamisest kuni kollektiooni planeerimisega ja rahvusvahelise suhtlemiseni välja.

- **Teadus ja looduskaitse**

Siia koondame kogu meie teadustegevuse ja praktilise looduskaitse tegevuse, eriti *in situ* looduskaitseesse puutuva. Selle sektori pädevusse kuulub ka kontroll loomade andmete registreerimise üle andmebaasides (nt ZIMSis) ning vajalike andmeanalüüside koostamine, samuti rahvusvaheline infovahetus loomade ja liikide kohta.

²⁶ Mõnede sektorite ja osakondade vahel võib esineda kattuvusi.

- **Haridus**

Haridussektorisse koondame kogu haridustegevuse: formaalse hariduse ja mitteformaalse hariduse, informaalset õpikeskkonna loomist ja sisekoolitused. Sellesse sektorisse peab kuuluma sildistuse ja haridusteemaliste trükiste sisu koostamine, loomaaia hariduslike tegevuste arendamine ja harivate ürituste kavandamine ning korraldamine. Haridussektor on ka edaspidi vastutav loomaaia raamatukogu eest. Veel näeme haridussektori ülesandena sisendi (sisu) andmist müügi- ja turundustegevusele.

- **Müük ja turundus**

Siia alla koondame kõik selle, mis on seotud loomaaia turundamisega nii Eestis kui välismaal – kogu müügitegevuse ja tootearenduse. Sellesse sektorisse kuuluvad tulevikus sellised tegevused nagu külastajate teenindus, ekskursioonide korraldamine, lastesünnipäevade ja eriuürituste koordineerimine, loomaaia visuaalse kuvandi loomine, sisekommunikatsiooni korraldamine, partnerite ning vabatahtlikega hästitoimivate koostöösuhte loomine ja hoidmine. Müügi- ja turundussektor peab teostama ka külastajauringuid.

- **Territooriumi ja infrastruktuuri haldus**

Siia kuulub tulevikus kogu loomaaia tehniliste kommunikatsioonide haldamine, remonttööd, varustus, korraldus, heakord, haljastus ja koristus, logistika, laomajandus, ehitustööd, loomade aedikute sisemine kujundamine koostöös loomkonna haldamise sektoriga.

Igal sektoril peab olema oma juht, kes vastutab sektori töö eest. Sektorite sees peavad tööülesanded jaotuma võimalikult funktsioonipõhiselt. Iga sektori juurde näeme kuuluvat allosakondi ja nende kohustused ning õigused peavad olema selgelt formuleeritud. Sektorid teevad tulevikus omavahel igapäevast koostööd. Osa tegevusi (nt loomaaia strateegiliste tegevussuundade arendamine ja muutmine, uute ekspositsioonide planeerimine, loomkonna planeerimine jms) näeme sektoriülestenä. Nende ülesannete lahendamiseks luuakse töörühmi.

Loomaia terviktegevuse juhtimise tugiteenust pakub administratsioon, kuhu kuuluvad mh direktor, juhiabi, personalijuht, jurist, finantsist. Meie infojagamise kese peab olema nn laiendatud juhtkond, kuhu kuuluvad kollektiivjuht, haldusjuht, kõikide osakondade juhid ja administratsiooni esindajad. Laiendatud juhtkond saab tulevikus regulaarselt kokku koosolekutel ning pakulist igapäevast informatsiooni jagatakse elektrooniliste vahendite kaudu.

Juhtimisstruktuuri arendamisel on ühelt poolt oluline selgete kommunikatsioonikanalite määramine, teisalt töötajate informaalsete suhtluskanalite julgustamine ja toetamine. Juhtimise üheks osaks peavad saama ka regulaarsed koolitused kõikidele tasemetele. Peame senisest enam tegelema töötajate motiveerimisega ning juurutama mõtestatud arenguestluste korrapärase toimumise.

Oluline on luua linna muude ametite ja organitega suhted, mis võimaldaks loomaia plastilist ja kiiret arengut. Tähtis on viia loomaia palgad tasemele, mis ei pidurdaks arengut. Pikemas ajaskaalas on see kõigile osapooltele kasulik. Lisaks tuleb lähtuvalt arengukavast kaasajastada loomaia põhimäärus.

Meeles pidades, et loomaied on kõrgendatud ohuga asutus, keskendume töötajatele ja vabatahtlikele turvalise töökeskkonna loomisele, senisest enam töötame välja ja rakendame meetmeid keskkonnaohutuse tagamiseks (vt ka ptk 7.9).

Koostöö loomaias on jaotatav asutusesiseseks, riigisiseseks ja rahvusvaheliseks. Oluline on pikaajaline koostöö arendamine ülikoolidega, sh Eesti Maaülikooli, Tartu Ülikooli ja Tallinna Ülikooliga. Maaülikooli osas on eriti vajalik koostöö loomade veterinaarse ja heaolu seisukorra parandamiseks. Peame tähtsaks ka koostööd teadusliku uurimistöö edendamise osas.

Ühtlasi väärtustame koostööd Eesti riiklike keskkonnainstitutsioonidega, näiteks Keskkonnaministeeriumi, Keskkonnaameti, Keskkonnaagentuuri ja Keskkonnainspektsiooniga. Üks oluline suund on loomaia juurde

loomade rehabilitatsioonikeskuse rajamine. Koostöös EMÜ, Keskkonnaameti ja Keskkonnaministeeriumiga arendatakse loomaia idavärava juures endise lasteloomaia alal välja metsloomade rehabiliteerimiskeskus. Loodushoiualases koostöös näeme loomaia olulise partnerina SA Lutreolat.

Arendamist vajab koostöö loomaia toetajate ning vabatahtlikega. Siin on tähtsal kohal koostöö TLSSiga. Vabatahtlike kaasamist loomaia tegevustesse tuleb märkimisväärselt suurendada.

Rahvusvahelisel tasandil tuleb meil veelgi tihendada koostööd selliste organisatsioonidega nagu EAZA ja WAZA, mille liikmed me oleme. Väga oluline oleks astuda ka IUCNi, IZE jt organisatsioonide liikmeskonda. Samaväärselt tähtis on teha koostööd väikeste konkreetse sihteesmärgiga looduskaitseorganisatsioonidega (nt *Save the Rhino*).

Eraldi koostöövormi loodushoiuks võimaldavad rahvusvahelised konventsioonid, näiteks CITES. Peame panustama ka nende tegevustesse.

Arengusuunad:

- a) Peame loomaia struktureerima vastavalt meie funktsioonidele ja rollidele ning viima juhtimissüsteemi kooskõlla arendatavate suundadega, tagama väärtuste järgimise ning liikumise visiooni saavutamise suunas.
- b) Meie organisatsioonikultuur peab olema vastavuses arengukavas esitatud missiooni, visiooni ja põhiväärtustega.
- c) Meie staatus (ja ametkondlik kuuluvus) peab võimaldama asutuse efektiivset juhtimist ning visiooni poole liikumist.
- d) Loomaia palgad tuleb tõsta tasemele, mis võimaldavad asutuse kulu- ja sisuefektiivset juhtimist.
- e) Tuleb luua loomaia arenduse üldiste teemadega tegelev osakond.
- f) Oluliste küsimuste lahendamiseks loome tavapäraseid töörühmi.

- g) Peame planeerimis- ja otsustamisprotsessidesse kaasama konkreetse valdkonna või osakonna inimesi, kelle töö sõltub vahetult kõnealuselt otsusest.
- h) Formaalsed ning informaalsed infokanalid peavad hästi toimima, et tagada koostöö sektorite ja osakondade vahel.
- i) Regulaarselt peavad toimuma erilaadsed kvalifikatsiooni tõstmiseks vajalikud koolitused ning tegevuste tagasisidestamine.
- j) Kõiki loomaia töötajaid tuleb instrueerida, kuidas hädaolukordades õigesti tegutseda.
- k) Põhimäärus tuleb kooskõlla viia arengukavaga.
- l) Riigisisene ja rahvusvaheline koostöö peab märkimisväärselt laienema ning tooma kaasa sünergilise efekti loomaia arengus.
- m) Peame säilitama EAZA täieõigusliku liikme staatuse.
- n) Peame osalema rahvusvaheliste konventsioonide sihtsuunitlusega organisatsioonide tegevuses.

7.2 Loomade heaolu

Taustakirjeldus

Varemalt käsitleti heaolu väga kitsalt, st looma heaolu peeti tagatuks, kui rahuldatud olid tema esmased füüsilised vajadused (toit, peavari, haiguste ja vigastuste puudumine). Tänapäeval võetakse aluseks inimvajadusi kujutav Maslow' püramiid kohandatuna loomaia loomadele (Mellor, Hunt, Gusset 2015: 8). Püramiid on jaotatud kaheks:

- Püramiidi alumised kihid peegeldavad kõike seda, mis on tähtis loomade esmaste füsioloogiliste vajaduste rahuldamiseks tehistingimustes, olgu selleks toit, vesi, varje, turvalisus või veterinaarne hooldus. Seda osa peetakse heaolu saavutamise eeltingimuseks. Esmaste vajaduste rahuldamiseks on olulised liigile sobivad ruumid, õige hool ja toit ning asjakohane veterinaarne hool.

- Püramiidi ülemisse ossa paigutuvad loomade heaolu tagavad tingimused, näiteks positiivsed kogemused, sotsiaalse suhtluse ja valiku võimalused. See tähendab, et loomaia hoole all olevaid loomi käsitletakse, sarnaselt inimesega, kui kognitiivsete võimetega olendeid. Loomade heaolu tagavad sobivad ruumid, loomade psüühiliste vajadustega arvestav hool, õigesti koostatud sotsiaalsed grupid, keskkonna rikastamine, loomade individuaalsete iseärasustega arvestamine, sotsialiseerimine ja treenimine.

Suunised loomade heaolu edendamiseks on ära toodud loomaaedade ühenduste sellesisulistest strateegiates, standardites ja muudes dokumentides, näiteks WAZA loomade heaolu strateegias (Mellor, Hunt, Gusset 2015) ja EAZA standardis loomade pidamiseks ning hooldamiseks loomaaedades ja akvaariumides (EAZA 2014). Loomade heaolu tagamine on avalikkuse pideva tähelepanu all, mispärast on oluline vastav teavitustöö.

Loomaaias elavate loomade tervise ja ohutuse eest hoolitseb loomaia kollektiiv, kes peab hoolt kandma, et loomad on terved ja nende tervisele puudub märgatav oht. Samuti tuleb veenduda, et loomad ei ohusta külastajaid, töötajaid ega vabatahtlikke ning ohu ilmnemisel peab personal teadma, kuidas reageerida ja kelle poole vajadusel pöörduda.

Meie nägemus valdkonna arengust

Loomade esmaste füsioloogiliste vajaduste rahuldamine peab olema iseenesestmõistetav. Loomadele tuleb tagada sobivad elamistingimused, võttes arvesse parimaid sellesisulisi teadmisi. Õige toidu tagamiseks peavad meie loomaaias olema välja töötatud igale liigile sobivad toiduratsioonid. Asjakohase veterinaarse hoole tagamiseks on vajalik vastava kompetentsi ning veterinaarse aparatuuri olemasolu loomaaias. Loomade füsioloogilise vajaduste rahuldamiseks on vaja oluliselt laiendada koostööd teiste loomaaedadega ning EMÜga. Samuti peame märkimisväärselt suurendama rahvusvahelist koostööd nii veterinaarse hoole kui ka uurin-gute alal. Käivitada tuleb veterinaarse info kogumine rahvusvahelisse ZIMSi andmebaasi.

Loomade heaolu terviklik edendamine on loomaaias suhteliselt uus valdkond ning seni on seda teostatud episoodiliselt ning puudulikult. Loomade heaolu edendamise võib tinglikult jaotada neljaks omavahel tihedalt seotud osaks:

- Loomade heaolu muutmine keskseks põhimõtteks loomaia organisatsioonikultuuris.
- Üldise kompetentsi kasvatamine kõikides heaolu suurendavates tegevustes, mis puudutavad veterinaariat, loomade toitmist, elupaikade kujundust, keskkonnarikastamist, treenimist.
- Heaolukaalutluste täitmiseks vajaliku infrastruktuuri (loomade aedikute) loomine.
- Loomade heaolu tagamiseks vajalike töövahendite, sh veterinaarse aparatuuri hankimine.

Loomade heaolu tagamise nõue ulatub väljapoole meil peetava loomkonna piire. See puudutab kõiki neid loomi, keda meie igapäevane tegevus kaudselt või otseselt mõjutab (nt söödaloomad ja nende eetiline kohtlemine, Veskimetsa ja Rebasemäe linnud ning nende pesitsusajaga arvestamine metsahooldustöödel, jm).

Arengusuunad:

- a) Loomade heaolu peab saama üheks asutuse toimimise põhimõtteks.
- b) Loomadele tuleb tagada sobivad elamistingimused, tuginedes parimatele teadmistele (ka infrastruktuuri rajamine, vahendite, veterinaaria aparatuuri jm hankimine).
- c) Loomaia hooldejuhistes ja -tegevustes peame rakendama loomaedade assotsiatsioonide poolt heakskiidetud loomade heaolu standardeid.
- d) Loomade heaolu tagamiseks ning sellesisuliste uuringute edendamiseks suurendame koostööd teiste asutustega.

- e) Arendame liigi- ja isendipõhist toiduratsioonide määramist ning nende jälgimist.
- f) Peame kujunema loomade heaolu kompetentsikeskuseks nii Eestis kui ka regioonis.
- g) Koostöö EMÜ veterinaarmeditsiini ja loomakasvatuse instituudiga peab jõustuma, et tagada loomaaias parim võimalik veterinaarne kompetents Eestis.
- h) Peame rakendama ennetavat lähenemist veterinaarias ja arendama sellesisulist koostööd.
- i) Tuleb käivitada veterinaarse info kogumine rahvusvahelisse ZIMSi andmebaasi.
- j) Keskkonnarikastamine ja loomade treenimine peavad muutuma loomulikuks osaks loomade eest hoolitsemisel.
- k) Peame korraldama väljaõpet loomade treenimise ja keskkonnarikastamise alal.
- l) Loomaia koosseisu peab kuuluma loomade heaolu arendamise spetsialist.

7.3 Loomkond, selle arendamine ja haldamine

Taustakirjeldus

Loomkond ehk loomade kollektioon on loomaedade keskne väärtus. Loomkonna kujundamine ning pidamine toetab nii haridustegevuse kui ka otsese liigikaitselise tegevuse kaudu loodushoidu. Loomkondi planeeritakse. Planeerimise aluseks on loomaia enda kaalutlused ning soovitused regionaalsetelt ja globaalsetelt katusorganisatsioonidelt (EAZA 2012). Arendamise eesmärgiks on määratleda ja prioriseerida loomkonna koosseis ning peetavate liikide rollid. Loomkonna arendamine on regulaarne tegevus.

Loomi peetakse loomaaedades üldjuhul järgnevatel eesmärkidel:

- Globaalsetes või regionaalsetes paljundusprogrammides osalemine (peamiselt *ex situ* liigikaitse toetamine).
- Peamiselt liikide kaitse *in situ*.
- Looduslase hariduse edendamine.
- Teaduslik uurimistöö (teadusuuringute objektideks olevad liigid).

Ühtlasi peegeldab loomkonna planeerimine loomaaedade tulevikuvaadet, st loomkonna plaan on aluseks loomade paaritamisel, soetamisel ja loomkonnast väljaarvamisel, et kujuneks loomaaia soovidele, eesmärkidele ja võimalustele vastav loomkond.

Meie nägemus valdkonna arengust

Meie loomkonna planeerimise põhialusteks peavad kujunema:

- põhifunktsioonide, st looduskaitse, hariduse ja teadustöö edendamine
- lähtumine meie kliimaatilisest ja geograafilisest paiknemisest
- majanduslike ja tööjõu ressursside olemasolu
- vajalikud tingimused loomade heaolu tagamiseks või eeldused nende loomiseks (nt majanduslikud vahendid ja vastava väljaõppega töötajate olemasolu)

Loomkonna plaan peab andma ülevaate meie kollektiooni kuuluvatest loomadest ja nende rollidest ning põhjendama, miks mingit liiki/looma peetakse, plaanitakse soetada, paljundatakse või loomkonnast välja arvatakse. Seni ei ole me planeerinud oma kollektiooni lähtuvalt formuleeritud põhimõtetest. Seetõttu on üleminek sisulisele kollektiooni planeerimisele esialgu aja- ja energiamahukas. Kollektiooni planeerimine on eelkõige loomkonna haldusega tegeleva sektori ülesanne, kuid sealjuures peab tegema koostööd teadus-, liigikaitse- ning haridussektoriga. Planeerimisel

peavad osalema nii talitajad, aednikud kui veterinaarid, aga ka halduse, hariduse ja turunduse esindajad.

Kogu kollektiooni arendamises peame lähtuma EAZA eetikakoodeksist, loomaaia visioonist, missioonist, põhiväärtustest ning Tallinna Loomaaia loomkonna kujundamise põhimõtetest (Lisa 1), milles kajastuvad nii loomade pidamine, soetamine, väljaarvamine kui prakeerimi.

Arengusuunad:

- a) Loomkonna planeerimine peab toimuma regulaarselt üleloomaialise töögrupi juhtimisel.
- b) Plaan peab andma ülevaate meie kollektiooni kuuluvatest loomadest ja nende rollist.
- c) Loomkonna koosseisu moodustamisel tuleb lähtuda loomade heaolust, sisukast haridustegevusest, positiivsest külastajaelamusest, loodushoiu tegevustest ning edukast paljundusprogrammides osalemisest.
- d) Kollektiooni arendamisel peame tuginema EAZA eetikakoodeksile ning Tallinna Loomaaia loomkonna kujundamise põhimõtetele.

7.4 Haridus

Taustakirjeldus

Haridustegevusel on keskne roll loomaia missioonis. Loomaia haridustegevus on paljutahuline ja jaotatav järgmisteks tüüpideks:

	formaalharidus ja selle toetamine	mitteformaalne haridus	informaalne õpe
väljapoole suunatud	enamjaolt seotud kooliprogrammide, tudengite, kutseharidus-õppurite jt toetamisega	õppija (era)huvist lähtuv õpe (nt huviringid, ekskursioonid, teemapäevad, talitajate jutustused, avalikud toitmised, sildistus jm otseselt harimisele suunatud tegevused)	õpe, mis ei ole struktureeritud, st inimene õpib sihipäratult nii töö käigus kui vabal ajal perekonna ja sõprade ringis – loomaedadel on siin suur potentsiaal mõjutada hoiakuid läbi tundmusliku mõõtme (eriti loomade kaasamise ja väljapanekute kujunduse kaudu)
sissepoole suunatud	personali kvalifikatsiooni tõstmine konkreetsetest erialadest lähtuvalt	organiseeritud ja vabatahtlikkusel põhinev õpe, mis ei ole otseselt vajalik töötaja kvalifikatsiooni tõstmiseks, kuid võib seda kaudselt toetada	

EAZA looduskaitse haridusstandardis (EAZA 2016) rõhutatakse üht loomaia põhilist eripära: loomaia ringi käies ja loomi vaadates tekivad inimesel mitmesugused tunded, mille kaudu on loomaial võimalik mõjutada tema suhtumist teistesse elusolendesse. Loomaia harib inimesi eelkõige mitteformaalse õppe ja informaalne õpikeskkonna loomise kaudu. Empaatiavõime suurendamiseks ja loodusteadlikkuse arendamiseks on paljudes loomaedades loodud ja rakendatud õppemeetodeid, mis

aitavad inimesel mõista, et ta on biosfääri lahutamatu osa, ja aru saada, et loodusrikkuse hoidmine on elutähtis. Selles vallas tahavad loomaiaid olla teenäitajad.

Loomaiahariduse eesmärk on muuta inimeste suhtumisi, mõttemalle ja käitumismustreid. Muutused käitumises ei teki ainult teadmiste baasil, tähtis on ka tunnetuslik ja emotsionaalne tasand. Loomaiaharidus rakendab siin looduskaitse- ja ökopsühholoogiast saadavaid teadmisi.

Meie nägemus valdkonna arengust

Meie poolt pakutav loodusharidus peab tänu loomuliku loodusliku keskkonna olemasolule lähenema loodusharidusele laiemalt, kui seda tavaliselt loomaedades tehakse. Loomaia loodushariduskeskus on ainuke omalaadne Tallinnas, mis tähendab, et meil on võimalik pakkuda elamusi ja teadmisi, mis tekivad loodusliku keskkonna ja unikaalsete väljapanekute sünergiast. Sünergia rakendamiseks on formaalse ja mitteformaalse õppe kõrval tähtis ka informaalne õpikeskkond. Loomaia arengu seisukohalt on oluline ühendada kõik need õppevormid üheks tervikuks, muuta sisukamaks ning paremini toimivaks. Siin aitab kaasa loomaia loodushariduse tervikstrateegia loomine. Eraldi suunana on tarvis edendada sisekoolituste kavandamist ja korraldamist ning enesetäiendamist.

Tagamaks tulemuslikkust formaalse ja mitteformaalse hariduse alal ning informaalne õpikeskkonna loomisel, tuleb arendada koostööd teiste asutuste ning organisatsioonidega.

Loomaia informaalne õpikeskkonna edendamisel võtame aluseks EAZA looduskaitse haridusstandardi (EAZA 2016). Haridustegevuse edasiseks arenguks on oluline liituda IZEGA ja EZEga.

Kõikide haridustegevuste rakendamisel tuleb hinnata tegevuse tulemuslikkust. See tähendab, et regulaarselt tuleb kontrollida, kas tegevused täidavad oma eesmärgi.

Arengusuunad:

- a) Peame töötama välja haridusplaani, mis seob eri tüüpi haridustegevused tervikuks, täitmaks loomaia visioonist, missioonist ning väärtustest tulenevat ühtset eesmärki.
- b) Haridustegevuse tulemuslikkust peame sobiva meetodikaga regulaarselt hindama (võttes aluseks ka külastajauuringuid).
- c) Informaalse õppe edendamisel loomaaias tuginema EAZA looduskaitse haridusstandardile.
- d) Haridustegevuse ühe ülesandena näeme ka sisendi (sisu) andmist müügi- ja turundustegevusele.
- e) Peame edendama sisekoolituste kavandamist ja korraldamist ning pakkuma töötajatele rohkem võimalusi enesetäiendamiseks.
- f) Haridustegevuse edasiseks arenguks on oluline liituda IZEga ja EZEga ja teha aktiivset haridusalast koostööd teiste maailma loomaaedadega.
- g) Eestis peame tegema koostööd paljude asutustega, sh Tallinna Haridusametiga, TLÜga, TÜga, Haridus- ja Teadusministeeriumiga, Keskkonnaministeeriumiga, Tallinna Keskkonnaametiga, Eesti Bioloogiaõpetajate Ühinguga, üldharidus- ja kutsekoolidega.
- h) Peame kujunema sobivate õppeteemade kompetentsikeskuseks riigi üldharidussüsteemis.
- i) Kõik loodushariduslikud ettevõtmised, sh ka sildindus ning turundustegevus, peavad kandma loomaia missioonist, visioonist ja väärtustest tulenevaid sõnumeid.
- j) Korraldame igal aastal looduskultuuri (avalikke) seminare.
- k) Arendame loomaia raamatukogu toimimissuundasid.

7.5 Liigikaitse ja teadustöö**Taustakirjeldus**

Loodushoid (sh liigikaitse) ja teadustöö on loomaia ühed põhifunktsioonid. Liigikaitset jaotatakse tavaliselt *in situ* ja *ex situ* kaitseks.

Liigikaitse võib olla suunatud kohaliku fauna alalhoidmisele või eksootiliste, oma kollektisioonis olevate liikide toetamisele mujal. Loomaaiad osalevad looduse alalhoiu projektides ja programmides otseselt või on nendega seotud kaudselt, kogudes nende toetuseks majanduslikke vahendeid. Seega on liikide säilitamisega seotud tegevus loomaaias kas otsene või kaudne (kaudseks võib pidada haridustegevust, teaduslikku uurimistegevust, loodushoidu soodustava poliitika kujundamist või liikide rahalist toetamist). Tavaliselt teostub iga konkreetne loodushoiuprojekt eri tüüpi tegevuste koosluses, sõltuvalt kaitstava liigi alalhoiu vajadustest.

Traditsiooniliselt seostub *ex situ* liigikaitse koordineeritud paljundusprogrammidega (EEP). Koordineeritud programmide esmane eesmärk on hoida tehispopulatsiooni demograafilises ja geneetilises mõttes võimalikult elujõulisena. Ühelt poolt tagab see populatsiooni püsimise loomaaedades, teisalt loob tagatispopulatsiooni, mida kasutades saab taastada hävinud looduslikke populatsioone. Viimasel ajal on juurdunud arusaam, et lisaks tehisasurkonna haldamisele on EEP lahutamatu osa ka *in situ* tegevustes osalemine või nende toetamine. Alates 2017. aastast on muudetud EEP programmi sisu. Lähtutakse nn ühtse plaani (*One Plan Approach*) ideest (vt Mellor, Hunt, Gusset 2015: 18), mille järgi ei käsitleta *ex situ* tegevust enam isoleerituna muust, vaid seotakse kõik liigi alalhoiuks vajalikud tegevused ühtseks tervikuks, sõltumata nende toimimise kohast ja vormist. EEP konkreetsete tegevuste aluseks on liigile (populatsioonile) koostatud pikaajaline tegevusplaan (*Long-term Management Plan*). Plaanid on liigiti väga erinevad ning nende sisu sõltub liigi alalhoiu vajadustest.

Teadustöö on loomaaias enamasti rakenduslikku laadi ning on suunatud kas loomade pidamisele tehistingimustes (nt veterinaarsed, sigimise-

bioloogilised, heaolu käsitlevad või geneetilised uuringud) või siis looduslike asurkondade haldamisele (nt populatsiooni bioloogia, reintrodutseerimise bioloogia, populatsiooni geneetika ja ökoloogilised uuringud). Üha olulisemaks muutuvad ka uuringud, mis on seotud inimesega, näiteks loomaaia külastajauuringud või siis uuringud, mis käsitlevad inimese käitumist (loodus)keskkonnas (uuritakse nt invasiivsete liikide mõju inimkultuurile, inimeste suhestumist mitmesuguste kohalike liikidega).

Mitmetel loomaaedadel on omad uurimisosakonnad. Pakutakse võimalusi ka ülikoolidele uuringute tegemiseks. Loomaaiad teevad üldiselt tihedat uurimistööd koostööd ülikoolide ja teiste uurimisasutustega.

Loomaaedades viljeldav loomi puudutav uurimistöö on vormunud eraldi teaduseks, mida nimetatakse loomaaibioloogiaks (*zoo biology*).

Meie nägemus valdkonna arengust

Peame olema avatud teadus- ja loodushoiualasele koostööle, mis vastaks loomaaia väärtustele ja oleks kooskõlas loomaaia missiooniga. Tähtis on teha koostööd kohalike riigiasutuste, ülikoolide ja vabaühendustega, aga laienema peab ka rahvusvaheline koostöö.

Lisaks praegustele loodushoiulistele tegevustele²⁷, mis lähtuvad põhiliselt euroopa naaritsa kaitse vajadustest, peab loodushoid loomaaias tulevikus laienema ka teistele liikidele, eriti nendele, kes on meie loomkonnas esindatud. Mõjusamalt peame tegutsema Eesti kohaliku fauna kaitsel.

Mitmekesisistuma peavad ka loodushoiu rakendatavad töövõtted, ulatudes rahaliste vahendite kogumisest ning edastamisest liikide (nt amuuri leopardi ja tiigri) kaitseks looduses kuni kaasaraäkimiseni looduskaitsepoliitika kujundamisel nii Eestis kui ka rahvusvahelisel tasemel. Samuti on oluline kaasa aidata kohaliku looduskultuuri edendamisele suundades, mis on kooskõlas loomaaia väärtuste ja missiooniga.

²⁷ Käesolevas punktis käsitleme vahetat loodushoiulist tegevust, kaudseid tegevusi on käsitatud teiste valdkondade all.

Meie organisatsioonisisene otsene arengusuund on muuta loodushoid läbivaks ning kõigi poolt mõistetavaks põhimõtteks meie sisekultuuris.

Teadusvaldkonnas on paratamatu, et me ei suuda kujuneda teaduskeskuseks paljudes suundades. Seetõttu on meie arenduse eelisvaldkondadeks:

- loomade heaolu;
- väikeste populatsioonide bioloogia;
- sigimisbioloogia;
- geneetika;
- reintrodutseerimise bioloogia.

Koostöö alal peame tähtsaks teiste uurimisasutuste kaasamist veterinaarsete uuringute ja külastajauuringute teostamiseks. Et koostöö muutuks tulemuslikumaks, peab loomaaed kujunema teadus- ja arendusasutuseks. Püüdleme koostöösidemete tihendamise poole, arendades neid nii Eesti kui ka teiste maade ülikoolidega. Väärtustest ning missioonist lähtuv koostöö peab laienema bioloogilisest kontekstist väljapoole (kaasates sotsioloogiat, psühholoogiat, pedagoogikat jm).

Arengusuunad:

- a) Liigikaitset nii kohalikul kui rahvusvahelisel tasandil tuleb laiendada, nagu ka koostööd ülikoolide ja teiste uurimisasutustega (nt peame tihendama veterinaarset koostööd loomade ravi osas EMÜ veterinaarmeditsiini ja loomakasvatuse instituudiga).
- b) Loodushoid peab muutuma läbivaks põhimõtteks meie sisekultuuris.
- c) SA Lutreolaga peab arendama veelgi tihedamat koostööd ühiste eesmärkide täitmiseks, eelkõige euroopa naaritsa kaitsel.
- d) Toetame kogutud rahaliste vahenditega oma kollektisioonis olevate võtmeliikide looduslike populatsioonide alalhoidu.
- e) Peame astuma IUCNi liikmeks ning osalema selle töös.

- f) Püüdleme teadus- ja arendusasutuseks kvalifitseerumise poole.
- g) Tõhustame Eesti kohaliku fauna kaitset.
- h) Peame rakendama DNA laborit isendite, populatsioonide ja liikide identifitseerimiseks, haigustekitajate analüüsiks jms. Labori teenuseid tuleb arendada vastavalt nõudlusele ja pakkuda neid ka teistele asutustele meie regioonis.
- i) Veel enam tuleb rakendada euroopa naaritsa Hiiumaale (ja Saaremaale) asutamise uuringute potentsiaali. Vaja on lõimida uuringud tehistingimustes ning saartel, kuna saared pakuvad ainulaadset keskkonda paljude teaduslike küsimuste lahendamiseks.
- j) Peame laiendama loomade käitumise ja heaolu uuringuid.
- k) Kavatsime muutada oluliseks ülikoolide (EMÜ, TÜ, TLÜ jt) praktikabaasiks.

7.6 Külustuskeskkond

Taustakirjeldus

Enne loomaia külastamist huvitab inimest eeskätt, kus täpselt loomaaed asub, kuidas sinna kõige parem on minna ja mida see loomaaed endast kujutab. Eeldatavalt küllaldast ja mõistetavat infot peaks ta leidma loomaia kodulehelt, internetiportaalist, mobiilirakendustest, suunavatelt viitadelt. Sellise info pakkumine puutub paljuski turunduse valdkonda (vt ptk 7.7): tähtis on, kuivõrd hästi on jagatud teavet loomaia kohta eri turunduskanalites.

Külastajaid huvitab eelkõige, kas on olemas võimalused oma füüsiliste vajaduste rahuldamiseks (tualettruumid, istekohad, ilmastikukaitse, söögi- kohad), edasi on olulised orienteerumist aitavad plaanid, märgid ja viidad, hästikäidavad rajad ja tagatud turvalisus. Külastajakogemust mõjutab kindlasti veel teeninduse kvaliteet (kogu personal peab mõistma külastajate soove ja vajadusi) ja pakutavate teenuste kvaliteet (ka pakutava toidu ja meenepoes müüdavate esemete kvaliteet).

Loomaaedade külastuskeskkonna võib jaotada järgmiselt:

- Ekspositsioonid.
- Ekspositsioonide juurde viivad külastusrajad: need on viitadega märgitud, hästi kujundatud ning inimestele mõistetavad ja huvitavad. Radade ääres peab olema piisavalt infotahvleid, mis annavad ettekujutuse loomaia asukatest ning tegevusest.
- Tugiteenused: toitlustus, tualetid, poed, ekskursioonid, infokioskid.
- Puhkealad: pingid ja muud istumise ning eraldumise kohad.
- Külastajatele suletud alad: loomaaiasisesed uurimis- ja paljunduskeskused, söödaköök, veterinaarsete toimingute keskus, majandus- ja tehnikapiirkonnad. Need on kohad, kus täidetakse loomaia teisi olulisi funktsioone. Mõnedele aladele pääseb eriekskursioonidega.

Positiivset külastuskogemust soodustavad veel loomade heaolu tagatus külastajate silmis ning loomaia üldine kujundus. Külustuskeskkond on tihedalt seotud infrastruktuuri valdkonnaga (vt ptk 7.8).

Külustuskeskkonna õige arendamine tagab loomaia teiste oluliste ülesannete täitmise. Külastajate käitumist loomaaedades reguleerivad külustuseeskirjad, mis on mõeldud nii nende kui ka loomade tervise ja turvalisuse tagamiseks.

Meie nägemus valdkonna arengust

Külustuskeskkonna arendus lähtub meie põhiväärtustest, missioonist, visioonist ning eripäradest. Me erineme enamikust teistest loomaaedadest tänu oma suurele pindalale. Osati on see ala võrdlemisi looduslähedane, mistõttu on meil ainulaadne võimalus pakkuda erilaadset looduslähedast külustuskeskkonda. Teiseks eripäraks on tänapäevase hariduskeskuse olemasolu. See võimaldab huvitavalt lõimida omavahel haridusvaldkonna tegevused ning külustuskeskkonna arenduse. Suur territoorium ning selle mitmekesisus pakuvad külastajatele võimalusi veeta loomaias terve päev.

Meie külastuskeskkond on tulevikus jaotatav järgmisteks alatuüpideks:

- **Loomade ekspositsioonid.** Loomade uute väljapanekute loomisel ja olemasolevate renoveerimisel võetakse maksimaalselt arvesse loomade heaolu, keskkonnasäästlikkuse põhimõtteid ja turvalisuse nõudeid. Eksponeeritavate loomade valik sõltub kollektsiooni planeerimisest. Loomaaed ehitab välja 3–4 väljapaistvat ning külastajamagnetina toimivat kallist suurekspositsiooni. Ülejäänud ekspositsioonide uuendamisel ning rajamisel lähtutakse pigem väiksema maksumusega, kuid kvaliteetsetest lahendustest.
- **Külastusrajad.** Hetkel on külastajate põhilisteks liikumisradadeks ilmetud asfaltteed. Tulevikus peavad looklevad ja paeluvad külastusrajad liikuma üle asfalttee ühe ekspositsiooni juurest teise juurde. Iga tulevane ekspositsioon ja teekond selle juurde peab kujunema eraldiseisvaks terviklikuks avastusretkeks, mis kõneleb väljapanekute kujunduse ja toetava materjali kaudu loodushoiust. Külastusrajad peavad olema varustatud mitmekeelsete viitadega ja/või üldmõistetavate piktogrammidega, millelt muuhulgas näeb, kui palju aega kulub raja läbimiseks. Vihmaste ja tuisuste ilmade puhuks luuakse külastajatele eraldi markeeritud keeruliste ilmastikuolude rajad, millel on puhke- ning soojenduskohad. Külastusrajad on organiseeritud teemaalade kaupa ning peaksid viima külastaja eemale olemasolevatest asfaltteedest, mida saab kasutada kui üleminekuteid ühelt teemaalalt teisele.
- **Loodusõpperajad.** Loodusõpperajad pakuvad külastajatele võimalust jalutada loomaaia loodusmaastikel ning õppida sealsete õppevahendite ja keskkonna kaudu tundma kohalikku loodust.
- **Tugiteenused.**
 - **Tualettruumid.** Meie suuremate ekspositsioonide, toitlustuskohtade ja kõikide teemaalade juures peavad olema tualettruumid (sõltuvalt külastuskoormusest võib tualettruumide arv muutuda).

- **Loomaaia territooriumi kaardid.** Meie territooriumil peavad olema kaardid paigutatud nii, et külastajal oleks lihtne orienteeruda. Loomaaia kaart peab olema saadaval ka meie mobiilirakenduses.
- **Toitlustus.** Meie toitlustus tuleb korraldada viisil, mis ka suure külastuskoormuse korral väldib pikkade järjekordade tekkimist. Kõik toidukohad peavad pakkuma ka mahetoitu. Meie toitlustust haldav operaator peab tagama kvaliteetse toitlustuse ja hea teeninduse suvel vähemalt neljas ja talvel vähemalt ühes toitlustuskohas.
- **Külastuskeskkonna jäätmekäitlus.** Prügikastid peavad olema paigutatud nii, et külastajal oleks lihtne prügist vabaneda. Prügi peab olema igas punktis võimalik sorteerida vastavalt prügi tüübile.
- **Infotahvlid.** Külastuskeskkonna lahutamatuks osaks on (interaktiivsed) infotahvlid, mis pakuvad informatsiooni nii loomaaias peetavate loomade kohta (looma-/liigistendid) kui ka annavad teada, kuidas loomaaed liigub oma loodushariduslike, looduskaitselike, teaduslike jm eesmärkide suunas (infostendid).
- **Puhke- ja lastealad.** Külastuskeskkonna oluline osa on puhkealad (istumiskohad) ja lastealad. Tuleb rajada hubaselt kujundatud istumisnurki veidi eraldatud paikades. Loomaaias peab olema üks suur keskne lasteala koos laiema puhkeala ja toitlustusega ning vähemalt kaks väiksemat lasteala loomaaia teistes osades.
- **Külastusvälised alad.** Nn suletud aladel teostatakse loomaaia põhifunktsioone: tehistingimustes paljundamist, teadustööd jm. Osale nendest aladest pääsevad külastajad ainult väikesearvuliste eriekskursioonidega. Informatsioon nende alade ning võimalike ekskursioonide kohta peab olema kättesaadav meie infokandjate vahendusel.

- **Juurdepääs loomaaiale.** Tagatud peab olema loomaaiale hea juurdepääs ühistranspordiga. Autodega ja jalg- või tõukeratastega tulijatele peab rajama küllaldaselt parkimisvõimalusi.
- **Info loomaaia ja külastusvõimaluste kohta väljaspool loomaaeda.** Info meie kohta peab olema kergesti leitav linna infopunktidest. Loomaaia viidad ja muu info peavad Tallinna linnapildis avalduma viisil, mis lihtsustab loomaaia ülesleidmist. Info peab olema kergesti kättesaadav ka väliskülalistele.

Kuigi oleme uuendanud oma suunaviitasid, tuleb luua loomaaia visuaalne tervikidentiteet, millest lähtuda viitade, kaartide, siltide jm kujundamisel. Samas peame ühtlustama infotahvlite sisu. Meie jaoks on oluline lisada loomaaiale suunavaid viitasid meid ümbritsevasse linnaossa ja üle terve linna ning luua telefonirakendus, mis võimaldaks külastajal kasutada tänapäevaseid vahendeid loomaaias orienteerumiseks. Külastajate ohutuse täiendavaks tagamiseks vajavad uuendamist vaid üksikud barjäärid ohtlike loomade aedikute ümber ning plaanis on ühtlustada ja uuendada kõiki meie keelu- ja hoiatussilte.

Arengusuunad:

- a) Peame välja arendama loomade ekspositsioonid.
- b) Peame välja arendama terviklikud külastusrajad ja loodusrajad koos infotahvlite ja tegevusjuhistega.
- c) Loomaaeda teed näitavad viidad ja loomaaias olevad kaardid ning viidad peavad märgatavalt lihtsustama orienteerumist (ka väliskülalistele).
- d) Ligipääs loomaaiale peab olema täielikult välja ehitatud (nt parklad, bussipeatused).
- e) Peame välja töötama IT-lahenduse (nt mobiilirakenduse), mille kaudu edastada olulist infot erinevates keeltes.
- f) Tualettruumid peavad olema kõikide tulevaste teemaalade juures.

- g) Toitlustus peab olema kvaliteetne ja toimima sujuvalt ka tippaegadel.
- h) Külastusradadel peab olema piisavalt prügi tüübile vastavaid prügikaste.
- i) Külastuskeskkonnas peab infotahvlitel olema teave liikide kohta ja meie loodusharidusliku, looduskaitsealise, teadusliku, prügimajandusliku jm tegevuse kohta.
- j) Peame rajama ühe keskse puhkeala, millel on Tallinna omailmelisem ja suurim lasteala, vabaõhu jõusaal, puhkenurgad ja uus söögimaja.
- k) Külastajatele üldiselt suletud alade erikülastuse teave peab olema lihtsasti kättesaadav.
- l) Kogu müügitegevus peab lähtuma jätkusuutlikest ja keskkonnasõbralikest põhimõtetest (vt ka ptk 7.9).
- m) Kogu külastajatega kokkupuutuv personal peab olema läbinud külastajateeninduse kursused.

7.7 Turundus ja müük

Taustakirjeldus

Kaasaegsete loomaaedade turundustegevuse väljakutseks on müügi- korralduse kõrval järjest enam ka loomade ja looduse hoidmist ning jätkusuutlikku majandamist toetav kommunikatsioon. Loomaaia kui külastuskeskkonna arendamisel ja turundamisel tuleb leida mõistlik ja eelkõige eetiline tasakaal külastajate ootuste, loomade vajaduste ja elurikkuse säilitamise vahel. Kaasaegsetes loomaaedades taunitakse järjest enam loomade eksponeerimist meelelahutuslikel eesmärkidel. Pigem rõhutada nii turunduses kui ka kommunikatsioonis elurikkuse säilitamise vajadust ning põhjuseid, miks loomad kaitset vajavad. Turundusel on märkimisväärne roll loomaaia missiooni täitmiseks vajalike vahendite hankimisel ja loomaaia kuvandi loomisel.

Keskse tähtsusega on turunduse vormindamisel sellised võtmesõnad nagu loomade heaolu, loodusharidus, loodushoid, keskkonnasäästlikkus – kõik see, mis sisaldub loomaia väärtustes ja missioonis.

Turunduse ja müügi seisukohalt on kriitilise tähtsusega loomaia kuvandi loomine ja hoidmine ning sellele vastav sisekultuur ning toimimine. Asutuse sisekultuuri kujundamisel on olulised siseturundus ning toimiv kommunikatsioon ja haridustegevus, sest teame, et vaid pühendunud ja oma eriala tundev töötaja saab olla edukas turundaja.

Meie nägemus valdkonna arengust

Kuna riigisisene turundus- ja müügitegevus (sh ka tootearendus) on meil strateegilises plaanis välja arendamata, peame olukorra parandamiseks täiustama eraldiseisva turundus- ja müügiosakonna tegevust ning leidma vahendeid spetsialistide palkamiseks. Kõikide soovitud turundustegevuste tarbeks peame ka tulevikus osa turundusteenustest hankima väljastpoolt meie loomaaeda. Loomaia müügitulu tagamiseks on tähtis edendada efektiivset tootearendust, turundust ja müügitegevust. Olemasolevat toodete ja teenuste portfelli tuleb auditeerida ning vajadusel uuendada ja uute toodetega täiendada. Vajalik on tootearenduse ja müügi-kontseptsiooni väljatöötamine.

Turunduse sisu osas peab samuti toimuma märgatav muutus. Praeguse põhiliselt meelelahutusliku suunitlusega turundustegevuse peame asendama sellisega, mis püsivalt lähtub loomaia väärtustest ja missioonist. Meie kuvandi muutmiseks on vaja luua uus identiteediplatvorm nii visuaalses kommunikatsioonis kui ka sõnumipõhiselt. Uued ekspositsioonialad (polaarium, Kagu-Aasia vihmamets, tiigriorg) aitavad parandada külastuskeskkonna kvaliteeti ning muuta loomaia kuvandit. Kõik peab olema suunatud loomaia külastajate rahulolu kasvule.

Turundus ei pea olema ainult Eesti-sisene, vaid püüdma haarata külastajaid ka mujalt riikidest. Välisurgudele suunatud süsteemse kommunikatsiooni eelduseks on loomaia kaasajastatud visuaalne identiteet ja missioonipõhised sõnumid.

Uute teenuste ja toodete väljatöötamiseks peab väga täpselt välja selgitama sihtrühmad, keda saab klientidena ja koostööpartneritena kaasata. Tallinna Loomaia kui mitmekülgse inspireeriva külastusobjekti positsiooni saavutamiseks Eestis ja rahvusvahelisel tasandil tuleb kasutada kogu loomaia potentsiaali. Loomaekspositsioonide kõrval pakub loomaaed oma suurel territooriumil ka muud huvitavat: mitmekesist haljastust, loodusliku kooslusega Veskimetsa, õpperadu, IT-lahendusi.

Tootearendusest peab saama järjepidev tegevus, mis vastavalt muutuvatele oludele ja võimalustele pakub välja uusi tulutoovaid tooteid ja teenuseid ning vajadusel arendab edasi olemasolevaid. Tootearenduse kaasajastamine eeldab ka ressursside eraldamist nii koordineerivate kui ka otseselt tulu teenimist toetavate töökohtade loomiseks – vaja on rohkem töötajaid, kes korraldaks ja koordineeriks ekskursioone ja sündmusi, ruumide ja platside renti, meenemüüki jne. Meie koosseisu peaksid kuuluma inimesed, kelle kanda oleksid juhtimisfunktsioon ja e-kanalid, sh sotsiaalmeedia koordineerimine ning sise- ja väliskommunikatsioon. Eraldi tähelepanu vajab suhtlus välisajakirjanike, blogijate ja vlogijatega Soome, Venemaa ja Läti suunal. Disaini puutuvate oskuste saamiseks võib kaasata partneragentuure või luua selle jaoks koosseisuline töökoht. Kaaluda tuleb ka Aasia-suunalist turundustegevust.

Väga oluline on koostöö selliste partneritega nagu reisikorraldajad, majutusasutused, Tallinna Linnavalitsuse turismiosakond, EAS jne. Lisaks Eesti-sisesele koostööle tuleb teha järjepidevat koostööd reisikorraldajatega välisriikides. Peame looma toimiva reisikorraldajate kontaktvõrgustiku lähiriikides ja kaugemal.

Turundustegevus ilma sisulise tootearenduseta saab olla efektiivne ainult lühiajaliselt, mispärast peame keskenduma pakutavade toodete arendusele. Peame kasutama kõiki võimalusi, mida meie eripära pakub. Kogu sisuarendus peab kaasa aitama nii tulubaasi tõstmisele kui ka meie põhifunktsioonide täitmisele.

Alljärgnevat tabelites on esitatud praegusel hetkel realistlikuna tunduv müügitulu prognoos aastaks 2020. Kuna puudub tootearendusplaan ja riigisisene turundustegevuste plaan, on prognoos tagasihoidlik.

Tabel 1. Eesmärgid pikemas perspektiivis Müügitulu kasvu prognoos 2020. aastaks

	Tulemused 2017	Eesmärgid 2020
Tallinna Loomaia külastajate arv	407 173	Vähemalt 440 000
Müügitulu (2017. a juunis kaotati loomaaia koosseisust toitlustusosakond, mille aastane tulu oli 450 000 eurot)	1,8 mln eurot	2,0 mln eurot
sh piletitulu	1,4 mln eurot	Kasv kuni 1,58 mln euroni
sh keskkonnahariduskeskuse teenused	75 tuh eurot	Kasv kuni 80 tuh euroni
Omatulu osakaal eelarvest	35%	Kasv kuni 36% ni
Väliskülastajate osakaal	25%	35%
Piletitulu külastaja kohta	2,9 eurot	3,6 eurot

Laekumise suurendamiseks rakendatakse erinevaid meetmeid. Prognoos nende meetmete arengu kohta on esitatud tabelis 2.

Tabel 2. Eesmärkide mõõdikud 2015–2020

Tulemusnäitajad	Tulemusväärtused					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Külastajate arv	385 084	406 322	407 173	410 000	415 000	440 000
Müügitulu (eurodes)	1 844 195	1 828 322	1 841 031	1 805 000	1 862 500	2 000 000
Piletitulu (eurodes)	1 155 102	1 067 719	1 366 086	1 400 000	1 452 500	1 584 000
Keskkonnahariduskeskuse teenused (eurodes)	73 384	75 128	77 766	75 000	80 000	80 000
Piletitulu külastaja kohta (eurodes)	3,00	2,63	3,36	3,41	3,50	3,60
Omatulu osakaal eelarves	40%	38%	38%	35%	35%	36%
Tegevuskulud kokku (eurodes)	4 641 110	4 842 530	4 870 920	5 098 000	5 305 500	5 583 000
Investeeringud (eurodes)	85 582	744 680	2 284 811	900 000	2 650 000	4 500 000

Loomaia turunduses toimivad hästi nii koduleht, sotsiaalmeedia kui reklaamid linnaruumis ning nende arendamisega jätkatakse. Tulevikku vaatavalt loodame, et meie loodushoiuline tegevus vormib meie kuvandit ka väljaspool loomaaeda ning võimaldab meil saavutada loodushoiuliste teemade usaldusväärse häälekandja roll Eesti kultuuriruumis.

Arengusuunad:

- a) Peame välja töötama ning juurutama meie väärtustel ja missioonil põhineva identiteediplatvormi.
- b) Vajalik on tootearenduse ja müügikontseptsiooni väljatöötamine.
- c) Peame looma tulemuslikult toimiva turundus- ja müügi osakonna, mis haldab keskselt tootearendust ja loomaia kogu kommunikatsiooni.
- d) Toimima peab koostöö väliste turundusettevõtetega.
- e) Peame välja töötama ja rakendama loomaia missioonile ja väärtustele tugineva turundusstrateegia.
- f) Turundustegevust peab toetama meie missioonil ja väärtustel põhinev toodete ning külastuskeskkonna arendus.
- g) Meie poolt pakutav tooteportfell peab märkimisväärselt mitmekesisema.
- h) Välja tuleb töötada meenepoe tootevaliku kontseptsioon ja see tööle rakendada, saavutamaks lisakanalit loomaia turundamiseks ja omatulu suurendamiseks.
- i) Müügi- ja turundusosakond peab teostama ka valdkonda toetavaid külastajauuringuid.
- j) Omatulu peab võimaluste piirides suurenema (nt aastaks 2020 minimaalselt 12% võrra).

7.8 Üldplaneering, ehitised ja taristu**Taustakirjeldus**

Loomaaedade üldplaneeringutes pööratakse tähelepanu erinevatele tsoonidele ja hoonegruppidele (nt töötajatele mõeldud teenindusalad, külastajate puhkealad, loomade uurimis- ja paljundustsoonid). Üldplaneeringud on olulised läbimõeldud tegevuste edendamiseks ja toetavad loomaia missiooni ja visiooni, muutes loomaia eesmärgipärase töö

tõhusamaks. Loomaaedade väljapanekute planeeringud on viimaste aastakümnete jooksul märgatavalt muutunud. Paljud loomaaiad lähtuvad väljapanekute rajamisel konkreetsest teemast (nt regionist, ökosüsteemist, taksonoomiast) ja senisest enam pööratakse tähelepanu fauna kõrval ka floorale, mis keskkonna-alast sõnumit võimendab. Üks või teine teema võib osutada oluliseks loomaaeda teistest loomaaedadest eristavaks teguriks, tõstes loomaaeda teiste seast esile. Loomaaias liikudes on oluline, et iga väljapanek peegeldaks loomaia missiooni ja soodustaks positiivsete emotsioonide teket, mis omakorda toetavad haridusliku funktsiooni täitmist. Tänapäeval rajatakse üha enam väljapanekuid immersiooni põhimõttel (*immersion exhibits*), mis tekitavad külastajas tunde, nagu jagaks ta loomadega sama keskkonda ning oleks selle loomulik osa. Sellised tundmuslikud väljapanekud tugevdavad emotsionaalset sidet loomadega.

Näidates oma jätkusuutliku käitumisega eeskujuna (vt ptk 7.9), peavad loomaaiad uute ehitiste rajamisel ja vanade renoveerimisel võimaluste piires vähendama ruumide kütmisele, jahutamisele, vee soojendamisele, ventilatsioonile ja valgustusele kulutatavat energiat ning lähtuma ka muudest keskkonnasõbralikest otsustest.

Infrastruktuuri kuuluvad süsteemid (elektrivõrk, jäätmete käitlussüsteem, kommunikatsioonivõrk) peavad ohutuse ja mugavuse tagamiseks töötama tõrgeteta ning vastu pidama ettenähtud koormusele – ka taristu arendamisel ja korrastamisel lähtutakse keskkonda säästvatest põhimõtetest, et leevendada negatiivset mõju keskkonnale.

Meie nägemus valdkonna arengust

Hetkel puudub meil üldplaneering ning territooriumi kasutuse terviklahendus. Loomaia arendus jaotab tulevikus meie territooriumi järgmisteks omavahel seotud tsoonideks:

- **Külastuskeskkond ja loomade ekspositsioonid.** Loomaia külastusteekond peab jaotuma eraldiseisvateks terviklikeks teemaaladeks (vt Lisa 2).

- Loomade aedikute väljaehitamisel tuleb juba projekteerimise järgus võtta arvesse nii külastajate elamuslikke ja hariduslikke vajadusi, loomade heaolu kaalutlusi kui ka keskkonnasäästlikust.
- Külustuskeskkonna radade kulgemise loogika peab muutuma (vt ptk 7.6). Külustuskeskkonnas tuleb välja ehitada ka aasta ringi toimiv puhkeala ning uus külastajate toitlustuskeskus. Tulevikus on loomaia hõlpsaks külastamiseks oluline mõlemas väravas täies mahus lõpule viia parklate ehitus. Lahendada tuleb ka ühis-transporti küsimus, seda eriti läänevärava pool.
- **Loodusalad.** Loomaia looduslikud äärealad, näiteks Veskimetsa tammik, jäetaksegi looduslikuks ning nendele rajatakse vaid loodusõpperajad (vt ptk 7.6). Loodusõpperajad tuleb võimaluste piires ühendada loomaia teiste õpperadadega.
- **Haldusala.** Tulevikus viime lae praeguse majandushoovi juurde ning senine laeala muutub afrikaaniumi osaks (vt esmast eskiisi, Lisa 2). Ehitame ka uue majandusvärava, mis vähendaks sõidukite liikumist külastajatega samadel teelõikudel, suurendaks ohutust ja soodustaks positiivselt külastajaelamust. Renoveerida tuleb rahvusvaheliseks koostööks hädavajalik külalistemaja.
- **Külastajatele suletud alad:**
 - a) loomade paljunduskeskused;
 - b) veterinaarhoorde keskus;
 - c) liigikaitseuringute labor;
 - d) vivaarium;
 - e) kompostijaam;
 - f) rehabiliteerimiskeskus.

Ehituste ja taristu arendamise osas peame vajalikuks üheaegselt käivitada tugevalt amortiseerunud hoonete ja kommunikatsioonide renoveerimine ning uue taristu arendus.

Renoveerimistöodel (nt šimpansite siseruumides, röövlindude alal, väikeste kaslaste aedikutes, hüljeste alal) tuleb arvestada loomade heaolu tõstmise vajadusi. Kiiresti tuleb remontida töötajate puhke- ja riietusruumid (nt elevandimajas).

Vajalik on mitmete kommunikatsioonide kiire remont. Lõplikult tuleb välja arendada internetiühendus, eriti valguskaabli süsteem.

Seoses uute töökohtade loomisega peab rajama uusi kontoripindu.

Külastajaelamuse pakkumise seisukohalt on oluline „Jääkarumaailma“ edasine väljaarendamine, Kagu-Aasia troopilise vihmametsa, tiigrioru ehitus ning Aafrika teemaala arendus. Sama oluline on boreaalia (Eesti loomastiku) teemaala väljaarendamine.

Kõikide arenduste ja renoveerimiste puhul peame lähtuma jätkusuutlikkuse põhimõtetest, rakendades oma eelarvet mõistlikkuse piirides.

Arengusuunad:

- a) Peame koostama ja teostama loomaia territooriumi kasutuse terviklahenduse, mis lähtub loomaia missioonist, visioonist ja väärtustest ning mille eesmärgiks on positiivse külastajakogemuse saavutamine, põhieesmärkide täitmine, ohutuse tagamine, keskkonnasäästlikkus ning kuluefektiivsus.
- b) Loomadele tuleb luua nende heaolu tagavad elamistingimused (vt ka ptk 7.2).
- c) Taristu peab tagama personalile head töötingimused.
- d) Külastajakogemuse rikastamiseks peame välja ehitama eraldi teemaalad ning loodusõpperajad (vt ka ptk 7.6).
- e) Peame arendama külastajatele suletud alasid, mis tegelevad meie muude funktsioonidega.
- f) Renoveerimist vajavad hooned tuleb renoveerida, taristu need osad, mida pole võimalik või mõistlik renoveerida, tuleb lammutada.

- g) Peame kaasajastama loomaia kommunikatsioonid (näiteks veetrassi ning valguskaabli süsteemi).
- h) Kõikide arenduste ja renoveerimiste puhul peame lähtuma jätkusuutlikkuse põhimõtetest, kasutades oma eelarvet mõistuslikkuse piirides.

7.9 Jätkusuutlikkus ja keskkonnasõbralikkus

Taustakirjeldus

Jätkusuutlikkus hõlmab mitmeid tasandeid, st see võib ulatuda kohapealsest tegutsemisest (nt kasvuhoonegaaside vähendamine, energia kokkuhoid) globaalsete ettevõtmisteni (nt Pariisi kliimaleppe). Tänu oma missioonile ja väärtustele on loomaaedadel haruldane võimalus muutuda keskkonda säästva ja jätkusuutliku käitumise eestkõnelejateks. Kliima soojenemine, vihmametsade hävimine, liigilise mitmekesisuse vähenemine, kõrbestumine, veepuudus, loodusreostus – kõik need on teemad, millele loomaaiad saavad laiemat kõlapinda luua.

Viimaste aastakümnete muutused keskkonnas on kaasa toonud keskkonnateadlikkuse ning säästlikkuse kiire kasvutrendi. Loomaaiad käsitlevad vastavaid teemasid sageli oma arengut toetavates strateegilistes dokumentides, pühendudes järjest enam halbade keskkonnamõtjude vähendamisele ja positiivsete mõjude suurendamisele²⁸. Jätkusuutlikkuse juurutamisel on sobilik tugineda ka energiasäästlikkust propageerivale nn rohelisele progammile.

Meie nägemus valdkonna arengust

Peame oma igapäevases toimimises ulatuslikumalt liikuma keskkonnasäästlike põhimõtete rakendamisele. See peab kajastuma ka plaanitavas

kuvandi muutuses. Samuti peab keskkonnasäästlikkuse põhimõte läbima kogu meie poolt pakutavat haridust ja tooteportfelli.

Taotleme endale keskkonnasäästlikkuse märki *Green Key* ning plaanime jääda selle pikaajaliseks kandjaks. Järk-järgult peame rakendama *Green Key* kriteeriume tulevastes hangetes ning loomaia argipäevas. Asutusesiseselt tuleb senisest enam tähelepanu pöörata ka keskkonnaohutusele (nt ravimijääkidest vabanemisele ja keskkonnasõbralikemate puhastusvahendite kasutamisele), mis on nõutav looduse holistliku käsitluse puhul (vt ptk 5.2).

Külastusteedkondade ja -elamuse planeerimisel peame lähtuma keskkonnasäästlikkuse põhimõttest, tagama külastajatele võimalusi loodusõbraliku käitumise praktiseerimiseks ja jagama suuniseid sama laadsete käitumismustrite järgimiseks ka väljaspool loomaeda.

Arengusuunad:

- a) Peame senisest enam keskenduma keskkonnaohutuse tagamise meetmetele.
- b) Arendades keskkonnasäästlikku tegevust, loodame saavutada *Green Key* ökomärgise ja lõimida selle märgise kriteeriume järjest enam oma organisatsioonikultuuri.
- c) Keskkonnasäästlikkus peab olema meie igapäevase toimimise osa. Jätkusuutlikku mõtteviisi tuleb loomaaias juurutada kõikidel tasanditel.
- d) Tutvustades külastajatele loomaia keskkonnasäästlikku toimimist (nt kompostimisjaamas), sisendame neisse säästlikku ja austavat suhtumist keskkonda.

28 Paljud loomaaiad on järgivad ka ISO 14001 rahvusvahelist standardit (vt ISO 2015); vt ka jätkusuutlike tegevuste raportit, mis on valminud koostöös WAZAga (Herder, Streiter 2010).

KASUTATUD LÜHENDID

CITES – Washingtoni konventsioon ehk loodusliku loomastiku ja taimestiku ohustatud liikidega rahvusvahelise kauplemise konventsioon (*Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora*)

EARAZA – Euraasia Regionaalne Loomaaedade ja Akvaariumide Assotsiatsioon (*Eurasian Regional Association of Zoos and Aquariums*)

EAS – Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus

EAZA – Euroopa Loomaaedade ja Akvaariumide Assotsiatsioon (*European Association of Zoos and Aquaria*)

EEP – ohustatud liikide Euroopa programm (*European Endangered Species Programme*)

EKA – Eesti Kunstiakadeemia

EMÜ – Eesti Maaülikool

EZE – Euroopa Loomaaedade Haridustöötajate Assotsiatsioon (*European Zoo Educators Association*)

ISB – rahvusvahelised suguregistrid (*International Studbooks*)

ISO – Rahvusvaheline Standardiorganisatsioon (*International Organization for Standardization*)

IZE – Rahvusvaheline Loomaaia Haridustöötajate Assotsiatsioon (*International Zoo Educators Association*)

IUCN – Rahvusvaheline Looduskaitseliit (*International Union for Conservation of Nature*)

PDCA – plaani, teosta, kontrolli, kohanda (*Plan-Do-Control-Adjust*)

ZIMS – zooloogilise informatsiooni haldamissüsteem (*Zoological Information Management System*)

TLSS – Tallinna Loomaaia Sõprade Selts

TLÜ – Tallinna Ülikool

TNVO – tugevused, nõrkused, võimalused, ohud (*SWOT – Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats*)

TÜ – Tartu Ülikool

WAZA – Maaailma Loomaaedade ja Akvaariumide Assotsiatsioon (*World Association of Zoos and Aquariums*)

KASUTATUD ALLIKAD

Barongi, R.; Fischen, F. A.; Parker, M.; Gusset, M. (Eds.) 2015. *Committing to Conservation: The World Zoo and Aquarium Conservation Strategy*. Gland: WAZA Executive Office. (Saadaval: http://www.waza.org/files/webcontent/1.public_site/5.conservation/animal_welfare/WAZA%20Animal%20Welfare%20Strategy%202015_Portrait.pdf).

EAZA (homepage). *EAZA Documents*. (Saadaval: <http://www.eaza.net/about-us/eazadocuments/>).

EAZA 2012. *EAZA Population Management Manual*. (Saadaval: <https://www.eaza.net/assets/Uploads/Governing-documents/201702-EAZA-Population-Management-Manual-V1.07-Council-approved-20131401.pdf>).

EAZA 2014. *Standards for the Accommodation and Care of Animals in Zoos and Aquaria*. (Saadaval: <https://www.eaza.net/assets/Uploads/Standards-and-policies/Standards-Accommodation-Care-2014-v2.pdf>).

EAZA 2016. *EAZA Conservation Education Standards*. (Saadaval: <https://www.eaza.net/assets/Uploads/Standards-and-policies/EAZA-Conservation-Education-Standards-2016-09.pdf>).

Euroopa Liidu Nõukogu 1999. *Euroopa Liidu Nõukogu direktiiv 1999/22/EÜ, 29. märts 1999, mis käsitleb metsloomade pidamist loomaaedades*. (Saadaval: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ET/TXT/PDF/?uri=CELEX:31999L0022&from=EN>).

Hanila, Silbaum 2016. Tallinna Loomaaia töökeskkonna riskianalüüs. Tallinn.

Herder, J.; Streiter, C. 2010. *Sustainability to Implement*. (Saadaval: http://www.waza.org/files/webcontent/1.public_site/5.conservation/environmental_sustainability/Sustainability_Report.pdf).

International Union for Conservation of Nature (homepage). *Benefits for Members*. (Saadaval: <https://www.iucn.org/about/union/members/benefits-members>).

ISO 2015. *Environmental management systems — Requirements with guidance for use*. (Saadaval: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:en>).

Kaal, M. 2000. Loomaaed valmib nagu Tallinna linn. *Loodus*. (Saadaval: http://www.loodusajakiri.ee/vana_loodus/arhiiv/jaan00/zoo.htm).

Kappeler, I.; Meinen, R.; Neiger, M.; Wüthrich, C. 2017. *Tallinna Loomaaed*. Luzern.

Mellor, D.; Hunt, S.; Gusset, M. (Eds.) 2015. *Caring for Wildlife: The World Zoo and Aquarium Animal Welfare Strategy*. Gland: WAZA Executive Office. (Saadaval: http://www.waza.org/files/webcontent/1.public_site/5.conservation/animal_welfare/WAZA%20Animal%20Welfare%20Strategy%202015_Portrait.pdf).

Riigikogu 1999. *Veterinaarkorralduse seadus*. (Saadaval: <https://www.riigiteataja.ee/akt/128122017029>).

Riigikogu 2000. *Loomakaitse seadus*. (Saadaval: <https://www.riigiteataja.ee/akt/128122017023>).

Sihtasutus Lutreola (koduleht). *Euroopa naaritsa liigikaitse ja asurkonna taastamine. Eesmärgid*. (Saadaval: <http://lutreola.eu/tegevus/pikad-programmid/euroopa-naaritsa-liigikaitse/>).

Tallinna Linnavalitsus 2013. *Tallinna Loomaaia põhimäärus*. (Saadaval: <https://www.riigiteataja.ee/akt/423102013068>).

Tallinna Loomaaed (koduleht). *Aastaaruanded*. (Saadaval: <http://tallinnzoo.ee/loomaaia/ametlik-teave/aastaaruanded/>).

Tallinna Loomaaed (koduleht). *Loodusharidus*. (Saadaval: <http://tallinnzoo.ee/loomaaia/loodusaridus/>).

Tallinna Loomaaed (koduleht). *Teadus*. (Saadaval: <http://tallinnzoo.ee/loomaaia/teadus/>).

Tallinna Loomaaed 2017. *Loomade käive 2017*. (Saadaval: <http://tallinnzoo.ee/wp-content/uploads/2018/06/InventoryDetail-Tallinna-loomaaed-2017.pdf>).

Vabariigi Valitsus 2004. *Loomaia planeeringule ja ehitistele ning looma-aialoomade pidamisele esitatavad nõuded* (Saadaval: <https://www.riigiteataja.ee/akt/12866339>).

Värs, L 2017. *Tallinna Loomaia keskkonnaülevaatus läbiviimine vastavalt Green Key Kriteeriumitele*. Tallinn.