

# Eesti Arengufond 2011

## Tegevuskava (uuendus)

**Esitamiseks Eesti Arengufondi nõukogule 18.05.2011**

### Autorid

Ott Pärna, juhatuse esimees – [Ott.Parna@arengufond.ee](mailto:Ott.Parna@arengufond.ee)

Heidi Kakko, investeringute divisjoni juht – [Heidi.Kakko@arengufond.ee](mailto:Heidi.Kakko@arengufond.ee)

Kitty Kubo, arenguseire divisjoni juht – [Kitty.Kubo@arengufond.ee](mailto:Kitty.Kubo@arengufond.ee)

### **Tegevuskava struktuur**

1. Eesti Arengufondi strateegia 2008-2012
2. Investeringute suuna tegevuskava 2011
3. Arenguseire suuna tegevuskava 2011

## **1. Arengufondi strateegia 2008-2012 (1\*)**

Visioon aastaks 2012

**Eesti teab ja kasutab oma võimalusi globaliseerivas ja muutavas maailmas läbilöömiseks.**

Arengufondi missioon

**Aitame luua Eestile tulevikku meie võimalusi analüüsides, positiivseid muutusi algatades ja riskikapitaliturgu arendades.**

Arengufondi väärtused

... unistame  
**rohkem kui teised arvavad, et oleks praktiline,**

... riskime  
**rohkem kui teised arvavad, et oleks turvaline,**

... hoolime  
**rohkem kui teised arvavad, et oleks mõttekas,**

... pühendume  
**rohkem kui teised arvavad, et oleks võimalik.**

Arengufondi kriitilised edutegurid

**Kompetentsid, meeskonnatöö, kommunikatsioon ja partnervõrgustikud**

---

1\* Vastavalt Eesti Arengufondi seadusele on Arengufondi eesmärk stimuleerida ja toetada Eesti majanduses muutusi, mis aitavad majandust ajakohastada, ekspordi kasvu tagada ning uusi kõrget kvalifikatsiooni nõudvaid töökohti luua. Arengufond toetab innovatsiooniteadlikkuse tõusu, uuenduslike äriideede esilekerkimist ning ettevõtlikkuse kasvu ühiskonnas tervikuna. Oma eesmärkide saavutamisel täidab Arengufond järgmisi ülesandeid: (1) investeerib käivitamisjärgus teadmisk- ja tehnoloogiamahukasse Eesti ettevõtlusse ning pakub vastavatele ettevõtjatele juhtimisalast tuge; (2) korraldab Eesti jätkusuutliku majandusarengu tagamiseks ja investeerimisotsuste tegemiseks vajalikku arenguseiret; (3) edendab valdkondlikku riigisisest ja rahvusvahelist koostööd ning peab sidet rahvusvaheliste arenguseirega tegelevate organisatsioonidega ja välisinvestoreid ning -fonde koondavate investeerimisorganisatsioonidega.

## 2. Investeeringute suuna tegevuskava 2011

Arengufondi investeeringute suuna eesmärgiks on pakkuda omakapitali varases faasis rahvusvahelisele turule suunatud Eesti ettevõtetele innovaatiliste ärimudelite, toodete ja teenuste arendamiseks ja turundamiseks eeldusel, et nad ei suuda oma kapitalivajadust rahuldada teiste kapitaliallikate kaudu.

Investeeringute tegemise kõrval on eesmärgiks muuta ja kujundada Eestis ettevõtluskeskkonda rahvusvahelise kasvuambitsiooniga alustavate ettevõtjate jaoks nii, et nad eelistaksid ja soovitsid Eestit *start-up* ettevõtete kasvulavana. Seda põhjusel, et siin on uute ettevõtjate pealekasvu toetavad hästi organiseeritud tugisüsteemid, maksusüsteem, kontaktvõrgustik ja reaalsed edulood.

### Riskiinvesteeringud

- Investeeringute portfellis on 2011.a. alguses 13 ettevõtet - suurim varase faasi Eesti kasvuettevõtete portfelli.
- Jätkatakse portfelli ettevõtete aktiivset arendamist:
  - Tehakse 1 portfelli ettevõtte osas investeeringust väljumine;
  - Vähemalt 5 ettevõtte osas kaasatakse järgmise vooru kapitali, soovitavalt rahvusvahelistelt investoritelt;
- Olemasolevate esmaste investeerimiskokkulepete alusel tehakse 1. poolaastal 2 investeeringut.
- 2011.a. lõpuks on AF-i investeeringute portfellis 15 ettevõtet.
- Projektivoo kindlustamiseks analüüsitakse ca 80 äriprojekti ja –ideed, mida tagasiside raames nõustatakse.

### Uue fondivalitseja asutamine ja fondi märkimine

- 2011.a. esimesel poolaastal asutatakse Arengufondi 100% tütar ettevõtjana uus fondivalitsemise ettevõtja, kellele taotletakse turupõhiseks tegevuseks fondivalitseja tegevusluba Finantsinspeksioonilt;
- Emiteeritakse uue fondi osakud mahus 12,8 miljonit eurot;
- 2011.a. teisel poolaastal tehakse uue fondi arvelt tehakse 4-6 otseinvesteeringut, eeldusel, et fond Vabariigi Valitsuse / MKM-i poolt ära märgitakse.

### Projektivoo parandamiseks:

- Töötatakse kaasa Start-Up Eesti programmi nõukogus /H.Kakko/;
- Virtuaalinkubaatori SeedBooster edasiarendusena asutatakse varase faasi ärikiirendi koostöös erasektori äriinglitest investoritega /Northern Star/ Y-Combinatori eeskujul;
- Töötatakse kaasa TechStar võrgustikus;
- Koostöös EstVCAga arendatakse äriinglite klubi-võrgustikku varase faasi kapitalipakkumise suurendamiseks;
- Analüüsitakse ja tehakse ettevalmistused start-up ettevõtluse õpetamiseks NORITACA juures rahvusvahelisel tasemel;
- Skandinaavia, Baltikumi ja Kirde-Venemaa start-up ettevõtjate kaasamine kogemuste vahetamiseks ja projektivoo suurendamiseks.

### **Portfelliettevõtete juhtimisel:**

- Osaletakse ettevõtete juhtorganite (nõukogude) töös rahvusvahelise müügi toetamisel ja kontaktvõrgustiku loomisel turule mineku ja investeringust väljumise kindlustamiseks;
- Valmistatakse portfelliettevõtjad ette järgmise vooru investori kaasamiseks läbipaistvate juhtimispraktikate rakendamisega.

### **Muud investeerimistegevused**

- Analüüsitakse fondiinvesteringute tegemist ühiselt Põhjamaade investeerimisfondide või institutsionaalsetest investoritest doonoritega, eesmärgiga laiendada rahvusvahelist kontaktvõrgustikku, viia investeerimise horisonti rahvusvahelisemaks ja kaasata ekspertiisi.

### **Investeringuid toetavad tegevused**

- Jätkatakse aktiivset panustamist Arengufondi initsiatiivil loodud EstVCA tegevuste arendamisse; toetatakse tegevsekretäri tegevuste elluviimisel;
- Jätkatakse Eesti *start-up* ettevõtluskultuuri arendamiseks korraldatava VentureLab sarja ürituste elluviimist (vähemalt 12 seminari aastas) korraldatakse iga-nädalaselt arutelu-seminarid;
- Korraldatakse Innovate100! 2011.a. Eesti voor;
- Jätkatakse koostööd teiste Eesti investeringuteturgu arendavate ja alustavate ettevõtjate tugitegevustega seotud osapooltega, sh EAS, KredEX, Start-up Leaders' Club, Garage48, Connect Estonia, Ajujahi konkurss, KTK, ESEA nõustajad jt.

### **Fondivalitseja arendustegevused**

- Parendatakse töö-protsesse ja arendatakse investeerimis- ja portfelliettevõtete juhtimise protseduure;
- Arendatakse meeskonna teadmisi ja oskusi vastavalt rahvusvahelisele parimale praktikale;
- Fondivalitseja nõukogusse kaasatakse rahvusvahelise riskikapitalikogemusega eksperdid;
- Rakendatakse investeerimiseksperptide pikaajalise kaasatuse ja motiveerituse tagamiseks turupõhine ja investeerimisportfelli ning -tegevuse tulemustest lähtuv töötajate motivatsioonisüsteem.

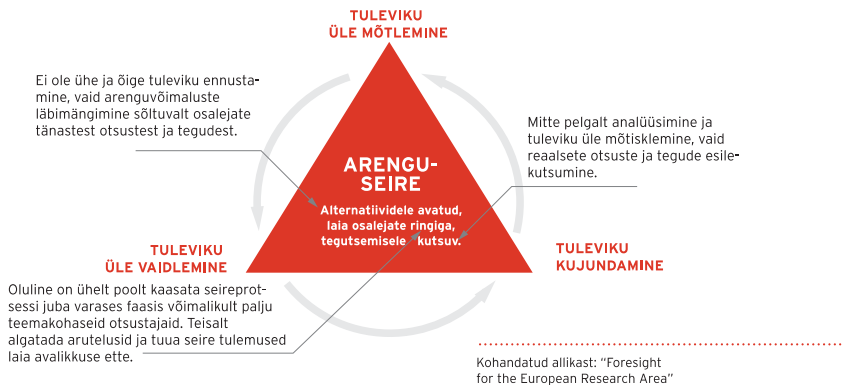
### 3. Arenguseire suuna tegevuskava 2011

#### Taust ja 2011. aasta fookus

Arenguseire (inglise keeles *foresight*) on strateegilise planeerimise tööriist, mis informeerib otsustajaid tulevikku kujundavatest trendidest ja teguritest, neist lähtuvatest võimalikest tulevikust ning näitab nende tähendust tänastele otsustele. Arenguseiret tehakse eesmärgiga kutsuda esile tegevusi ja muutust, et tulevikuvõimalusteks ja -riskideks paremini valmis olla.

#### ARENGUSEIRE

Tulevikku mõjutavate trendide analüüs, võimalusteks tõlgendamine ja tähendus tänastele otsustele



Aastatel 2008-2010 tegutses Arengufondi arenguseire 2008. aasta alguses välja töötatud ja nõukogu poolt kinnitatud 3-aastase tegevusraamistiku alusel. See lähtus 2007. aastal Arengufondi tellimisel TÜ teadlaste poolt teostatud uurimistööst "Eesti majanduse olukord ja tulevikuperspektiivid" olulisematest järeldustest, mille kohaselt on Eesti majanduse suurim väljakutse struktuuri muutus suurema lisandväärtusega valdkondade ja tegevuste suunas.

Sellelt lähtekohalt asus arenguseire 2008. aastal avama Eesti majanduse lähikümneni uusi kasvuvõimalusi, sõeludes maailma arengutrendide taustal läbi Eesti tulevikuperspektiivid kolmes lõikes: Eesti töötleva tööstuse võimalik tee tulevikku; võimalused teenusemajanduse kolmes teadmispõhises ja globaalselt kasvavas, kuid Eestis ekspordi mõttes veel tundmatus valdkonnas (tervishoiuteenus, finantsteenused ja kõrgharidusteenus); ning võimalused IT-alal järgmine samm astuda (IT senisest enam ühiskonna ja majanduse arenguga siduda). Valdkondlike seiretööde baasilt viidi 2010. aastal läbi eri valdkondade otsustajaid ja eksperte tulevikuarutellusele kaasav majanduse terviklik visiooniprojekt Eesti Kasuvision 2018, mille eesmärgiks oli saavutada ühiskonnas laiapõhjaliselt jagatud nägemus Eesti majanduse soovitud tulevikust ning selleni viivatest teedest.

Kasvuvisioon pani punkti Arengufondi arenguseire esimese kolme aasta tegevuskava elluviimisele. **2011. aasta on arenguseires vaheaasta**, mille jookusul:

- **võimendatakse teostatud seirete tulemusi eesmärgiga kutsuda esile muutusi tegevuste ja otsuste tasandil.** Eesmärk on täita lõhet tuvastatud tulevikuvõimaluste ja oleviku vahel, „tõlkida“ seire järeldusi otsustajate tänasesse maailma, julgustada neid muutusi algatama ja eest vedama. Selleks tutvustatakse jätkuvalt seirete tulemusi esinemiste, artiklite, kohtumiste ja töögruppides osalemiste kaudu; käivitatakse jätkuseireid senistes seiretes olulistena esile tõusnud kuid põhiteemast lähtuvalt käsitluses kõrvaliseks jäänud teemades; viiakse ellu pilootprojekte uute tegutsemisviiside inkubeerimiseks ja katsetamiseks, et laiem muutus esile kutsuda;
- **juurutatakse 2010. aastal välja töötatud globaalsete trendide analüüsi tuumikprotsess.** Sihiks on muuta tulevikku mõjutavate trendide jälgimine, analüüs ja tõlgendamine Arengufondis pidevaks ja süsteemseks tegevuseks koos selle teadmise sidumisega seirete ja otsustusprotsessiga laiemalt;
- **valmistatakse ette järgmine mitmeaastane seireraamistik 2012+.** Raamistiku koostamisel võetakse arvesse esimeses seiretsükli saadud kogemust; poliitikategijate ja teiste oluliste otsustajate lähiaastate eesmarke ja neist lähtuvaid ootusi arenguseirele; nii Eesti sisemistest kui ka väliskeskonna arengutest tulenevaid olulisemaid läbitöötamist vajavaid tulevikuväljakutseid; hetke maailma parimaid praktikaid riikliku arenguseire alal ja vastavaid tulevikusuundumusi.

## **Arenguseire tegevused 2011. aastal**

### **(a) Kasvuvisioon 2018 jätkutegevused: tulemuste levitamine ja muutuste esilekutsumine**

Kasvuvisioon 2018 eesmärk oli luua ühiskonnas laialt jagatud ning osapooli ühendav nägemus Eesti majanduse tulevikust kümne aasta perspektiivis ning tuvastada selleni viivad olulisemad sammud – tänases süsteemis muutust vajavad kohad. 2010. aasta alguses Arengufondi poolt käima tõmmatud analüüsides ja aruteludes protsess kulmineerus aasta lõpus Eesti tuleviku foorumiga.

2011. aastal toimub aastase visiooniloome protsessi tulemuste kokkuvõtmine ja kommunikatsioon, sh ettekannete, seminaride, artiklite, töögruppides osalemiste jms-ga. Süvendatult jätkatakse tööd Kasvuvisiooni nende teemadega, kus on ilmnunud vajadus täiendavaks panustamiseks, et selgitada muutuse vajadust ja/või aidata konsolideerida erinevaid osapooli ühiselt lahenduste väljatöötamise panustama. Sellised teemad on näiteks: majanduspoliitika fokuseeritus ja eksperimenteerimisvalmidus; ametkondadeüleline tegutsemine ja strateegiline väledus riigijuhtimises; talentide-alane tervikkäsitus ehk kuidas Eesti talentidele atraktiivseks muuta.

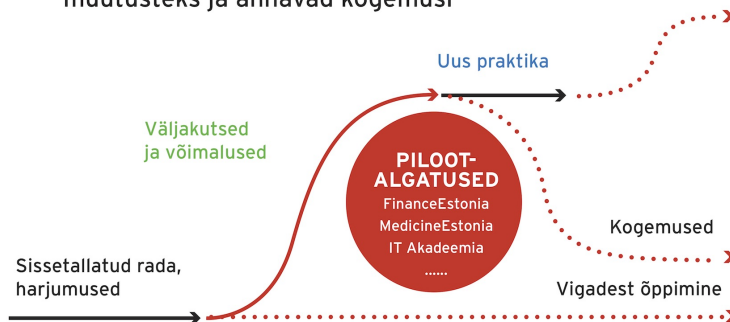
## (b) Pilootprojektid: et asjad juhtuma hakkaksid

Vajadus pilootprojektide järele kasvas välja 2008-2010 seirete kogemusest. Vaatamata otsustajate protsessis osalemisele ilmneb projektide lõppedes siiski, et seiretega analüüsitud ja koos läbi arutatud võimalused jäävad “õhku rippuma” ja osapoolte energia või tahe “raugeb”, kui on vaja tegevuse tasandil muutusi algatada. Et seda ei juhtuks, saab Arengufond olla riigivalitsemisüsteemis kohaks, kus eksperte, erasektorit ja erinevaid ametkondi kaasates uudseid lahendusmudeleid välja töötada, inkubeerida ja nendega eksperimenteerida. Seda tüüpi tegevuste olemasolu riigisüsteemis on kriitiline, et luua avalikus sektoris ja poliitikates pinnast innovatsioonile ja tõsta valmisolekut suuremate muutusteni jõudmiseks.

### SEIRE KUI ALGATAJA - PILOOTPROJEKTID



- Mudel **seiretulemuste ellumiseks**
- Toob osapooled kokku, käivitab muutusi, eksperimenteerib
- Pilootprojektid loovad aluse laiapõhjalisemateks muutusteks ja annavad kogemusi



## (c) IT Akadeemia

Arengufondi esimese pilootprojektina käivitati 2009. aasta sügisel IT Akadeemia. Selle käigus töötati järgnenud aasta jooksul koos IKT kõrgkoolide ja sektori esindajatega välja IKT kõrghariduse rahvusvahelisele tasemele viimise kontseptsioon. Lisaks visandati äriplaan uue, interdistsiplinaarse, rahvusvahelise ja ettevõtliku IKT kraadiõppe keskuse loomiseks.

Pilootprojekti tulemuste elluviimiseks on ohjad Arengufondi käest üle võtnud Haridus- ja Teadusministeerium, kus 2010. aasta lõpus moodustati ministri eestvõttel juhtkomisjon (AF-i esindab Ott Pärna). Arengufondi roll on 2011. Aasta jooksul toetada IT Akadeemia juhtmeeskonda ja –komisjoni algatuse käimatõmbamisel, nt vajadusel taustatöega, otsustajate ringis teema jätkuaruteludega, laiemate foorumite korraldamisega.

## **(d) Uued pilootprojektid: FinanceEstonia ja MedicineEstonia**

2011. aastal käivitatakse finantsteenuste ja tervishoiuteenuste seirete põhjal kaks uut pilootprojekti eesmärgiga katsetada Eesti majanduspoliitikas uudset lahendusmudelit, millega kõrge lisandväärtuse ja teadmismahukusega ekspordivaldkondi fokuseeritult ja süsteemselt üles töötada. Erasektori ja riigi partnerluse põhine mudel kombineerib ülalt-alla strateegilise koordineerimise ja alt-üles valdkonna/turu tundmise uue kasvuvõimaluse väljarendamiseks. Selline mudel on põhimõtteliselt erinev senises majanduspoliitikas kasutatud üldise soodsa keskkonna loomisele orienteeritud või peaaesjalikult alt-üles initsiatiivile tuginevast klasterpoliitikast. Maailmas majanduspoliitika alases mõtlemises ja rahvusvahelises praktikas eesliinil olev käsitlus on inspireerinud Arengufondi seda katsetama, kuna seiretöös ilmnenud probleemide lahendamine või võimaluste realiseerimine ei ole seniste käsitluste piires efektiivne.

Finantsteenuste ja tervishoiuteenuste seirete tulemusena avatud võimaluste realiseerimiseks on vaja lahendust, mis võimaldaks:

- fokuseeritult mõjutada kõiki olulisi avaliku sektori poolt mõjutatavaid protsesse, mis on antud valdkondade ekspordikiirust eeldusteks, ja
- koondada erasektori huve sellesuunaliseks ühistegevuseks.

Sellest lähtuvalt jätkatakse 2011. aastal seirete tulemuste kommunikeerimist võtmetähtsusega osapooltele eesmärgiga mobiliseerida neid looma avaliku- ja erasektori koostööplatvormi FinanceEstonia (FE) ja MedicineEstonia (ME).

Pilootprojektide käivitamise ajakava näeb ette ettevalmistavaid tegevusi I poolaastas (organisatsiooni ja rahastamise skeemi väljatöötamine, potentsiaalsete asutajatega kohtumised, struktuuri ja tegevuste kirjeldamine, sobiva juhikandidaadi leidmine, põhikirja ja asutamislepingu koostamine, juriidilise isiku asutamine jms) ja käivitustegevusi (strateegia ja tegevuskava koostamine, tegevussuundade mehitamine, pikema-ajalise rahastamislahenduse leidmine jms) II poolaastas.

Mõlemat pilootalgatust toetavad ka valitsuse koalitsioonilepingu lähteülesanded, mille kohaselt on eesmärgiks seatud investeringute ligimeelitamine, Eesti ettevõtluskeskkonna jõulisem tutvustamine välisriikidele ja Eesti muutmine rahvusvaheliste äride peakorteriks (seos FE tegevustega); teisalt soovitakse edendada tervishoiuteenuste ekspordit ja turundust, siduda meditsiiniuudusi ja infokommunikatsioonitehnoloogia oskusteavet ning muuta Eesti regionaalseks meditsiinikeskuseks (ME tegevus).

Käivitamise järgselt 2011+ jääb Arengufond FE ja ME tegevust toetama vastava valdkonna seiretegevusega – luues teadmisi tulevikutrendide analüüsi ja rahvusvaheliste parimate praktikate esiletoomise ja levitamiseks.

## **Jätkuseired**

Jätkuseirete mõte on minna süvitsi teemades, mis kasvasid välja 2008-2010 seirete põhijäreldustest, kuid jäid seirete tookordse üldisema suunitluse tõttu piisava detailsusega avamata selleks, et nende baasilt oleks võimalik esile kutsuda muutusi. Sellisteks teemadeks on kaugaid kasvavaid turge avav pilootseire India näitel, globaalselt kasvava cleantech valdkonna (säätva energeetika ja keskkonna tooted, teenused, tehnoloogiad) võimalusi Eestile avav seire, globaalse talendiralli ja Eesti rahvastikutrendide taustal Eestile terviklikku talendikontseptsiooni loov seire ja vananemise megatrendist lähtuv tõlgendus Eestile, et leida sellega seotult uusi innovatsiooni ja äri võimalusi.

### **(a) India-seire**

India seire loob Eesti jaoks struktureeritud India majanduse alast teadmistepagasit ning pakub erinevate seminaride ja foorumitega aruteluplatvormi, kus ettevõtjate, ametnike ja otsustajatega tuvastada Eesti äri ja majanduskoostöö võimalikud fookused India suunal. Lisaks Eesti India-valmiduse tõstmisele toimib projekt ka vastupidises suunas: loob India ettevõtetele ja riiklikele otsustajatele taustateadmist Eesti kohta ning teadvustab seda kui võimalikku investeerimissihti või koostööpartnerit Euroopas, sh eriti Põhjas. India seire tulemusena saavad selgeks Eesti-India vahelise äritegemise ja majandussuhete hoogustamise teed ja luuakse kahe riigi vaheline kontaktvõrgustik, mis saab aluseks reaalse edasise koostöö käivitamisele.

Senised seiretööd (sh Kasvuvisioon 2018, Tööstusvedurid 2018, jne) viisid korduvalt järeldusele, et tulevikuvõimalusi tasub ka Eesti ettevõtlusel otsida uutelt kaugematelt turgudelt – kuhu maailmamajanduse raskuskese on nii turukasvu, uute investorite, koostööpartnerite kui ka talentide juurdekasvu poolest nihkumas. Eestis aga puudub seni lähenemine, kuidas sellistele turgudele värava avamine läbi mõelda, seda riiklikult algatada ja toetada. India seire on selles mõttes uute turgude alal pilootprojektiks, millega vastavat võimaluste läbikaalumise ja algatuse mudelit luua ja testida.

India seire panustab Eesti valitsusasutuste Aasia suunaliste tegevuseesmärkide täitmisse ja algatuste edasiarendusse. Valitsuse poolt heaks kiidetud Eesti välisinvesteeringute ja ekspordi tegevuskava Made in Estonia näeb vajadust kaugete kiire kasvuga Aasia turgude osas teadmisi ja oskusi arendada. Ühtlasi on valitsuse koalitsioonilepingus punkt, mille järgi Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi eestvedamisel koostatakse Eesti riiklik Aasia tegevusprogramm. Samuti annab India seire argumente otsusetegijatele Väliministeeriumis ja EAS-is, otsustamaks Eesti majandushuvide esindatuse aktiivsuse üle Indias ja Aasia-suunaliste majandushuvide määratlemiseks laiemalt.

Seiret tehakse koostöös India saatkonnaga Helsingis, kes ka projekti kaas-rahastab. Seire juhtgrupis on Eesti poolelt MKM, EAS, HTM ja VM esindajad.

Seireprojekti esimeseks faasiks on senise majandussuhete seisuga ja olemasoleva vastastikuse huvi kaardistamine, selleks taustaurimise ja kohtumiste korraldamine

(veebruar-juuni 2011). Teises faasis toimub aktiivsem Arengufondi poolne analüüsitöö, mille põhjal luuakse pilt India majanduse ja äri trendidest (mai-august 2011). Seejärel toimub töötubade-ümarlaudade, taustauurimise ja osapooltega suhtlemise põhiselt trendide löikes Eesti-India vastastikuse äritegemise ja majandussuhete võimaluste sõelumine, lisaks analüüs perspektiivseimatel aladel koostöö ja äri hoogustamiseks vajalike eeltingimuste ja tegevuste selgitamiseks (juuni-oktoober 2011). Neist kooruvad projekti järeldused ja soovitused, mis viimases faasis koondatakse (koos teiste analüüside tulemitega) lõppraportiks (detsembris 2011).

## **(b) Cleantech seire**

Cleantech (keskkonna ja säästva energeetika tooted-teenused-tehnoloogiad) on maailma üks kahest (teine on tervise- ja heaoluga seotud tooted ja teenused) suurest kasvualdkonnast, mille arengut tõukavad tagant globaalsed trendid, riikide stiimulid ja muutuvad tarbijaelistused. Euroopa Liit ja eriti Põhjamaad soovivad selles vallas olla maailmas konkurentsivõimelised lahenduste pakkujad. Arengufondi töötleva tööstuse seire „Tööstusvedurid 2018“ nägi ka Eesti tööstuse jaoks ühe peamise tulevikuvõimalusena cleantechi alale ümberprofileerumist (vt <http://www.arengufond.ee/upload/Editor/Publikatsioonid/Toostusvedurid2108-Spikker-Arengufond.pdf>). Sellist arengut takistab aga esmajärjekorras sügavamate teadmiste puudumine valdkonnast – ettevõtetel vastavatest turgudest ja ärivõimalustest, poliitikategijatel valdkonna hetkeseisust ja tulevikuperspektiividest, Eestile sobilikest fookustest ja cleantech arengut toetavatest poliitikatest.

Selleks, et Eesti ettevõtjatele ja poliitikategijatele cleantech'is peituvaid äri- ja arendusvõimalusi rohkem avada ning aru saada Eesti olemasolevatest selle suuna arengut võimaldavatest kompetentsidest ja arengutakistustest, käivitab Arengufond 2011. aastal cleantech seire. Selle käigus teostatakse 2011. aastal cleantech äri trendi- ja turuanalüüs ja kaardistatakse Eesti cleantech valdkonna võimekus (juuni-november 2011). Analüüsitöö baasilt käivitatakse aasta lõpus arutelud fookusvaldkondade määratlemiseks, millele Eestil oleks mõtet cleantech alal panustada. Seejärel hinnatakse ka üldisemalt selle valdkonna ja kitsamalt valitud fookuste arenguks vajalikke raamtingimusi – tegureid, millest võimaluste ärakasutamine enim sõltub – ning pakutakse välja lahendusvariante poliitikasoovituste kujul (I pa 2012).

## **(c) Talenditeemaline seire**

Maailmas käivitunud talendiralli – tihenev konkurents andekatele ja haritud inimestele – on üks lähikümnendi olulisem megatrend. Seda tõukavad tagant uute põlvkondade muutunud nõudmised töökohale, globaalselt tegutsevate ettevõtete kasv, maailmamajanduse raskuskeskme ja sellega koos uute tõmbekeskuste nihkumine Itta, vananev Lääs jpt trendid, mis kujundavad oluliselt ümber piirkondade/riikide konkurentsivõimet talentidele.

Eesti on väheneva rahvastikuga vananev riik, kes soovib oma tulevikku üles ehitada teadmusmahukatele, innovaatilistele tegevustele. Sellise majanduse peamiseks sisendiks on talendid, kes täna rändavad pigem Eestis välja, kui sisse. Välismaalastest talentidele

kolmandatest riikidest – kes on kõige tõenäolisemalt need, kellega Eesti oma “talendiauku” saaks täita – on Eesti karmide immigratsioonireeglitega suletud ühiskond.

Kasvuvisioon 2018 nägi (välis)talentide teemat ühena kaheksast olulisemast lahendaist vajavast teemast. Valitsuse koalitsioonileping on selektiivse immigratsioonipoliitika rakendamise välistalentidele ja teadmismahukate välisinvesteeringute (töökohtade) Eestisse meelitamise prioriteediks seadnud.

Arengufondi talendi teemaline seire toetab nimetatud eesmärkide täitmist luues selles väga paljusid erinevaid aspekte (immigratsioonireeglid, hariduse kvaliteet, elukvaliteet, võõrkeelsete teenuste kättesaadavus, teadmismahukad töökohad ja FDI jpm) ja osapooli puudutavas teemas taustateadmist, visandades tervikkontseptsiooni ja algatades selle põhjal arutelu, et leida vastus küsimusele, kuidas muuta Eesti avatuks ja atraktiivseks (välis)talentidele.

Talendiralli megatrendi avav ja Eesti kontekstis küsimusi püstitav teematõstus valmib sügisel 2011. Selle teema arutamisele pühendatakse käesoleva aasta sügisel toimuv Arengufoorum. Arengufoorumil saadavat tagasisidet arvesse võttes täpsustatakse edasist seirekava.

#### **(d) Vananemise teemaline seire**

Kasvuvisiooni 2018 koostamisel ilmnas, et üheks suuremaks väljakutseks, millega Eestil mistahes arengustsenaariumi raames kokku tuleb puutuda, on elanikkonna vähenemise ja vananemise mõjud. Vaatamata teema “tavalisusele” pole see seni Eestis igakülgset läbitöötamist leidnud. Samas on vananemise näol tegemist väga laia probleemide ringiga, millest nii maailmas kui ka Eestis on peaaegjalikult läbi töötatud vaid sellega seotud finantsprobleemid (pensionide maksmise, pensionäride tervisekindlustuse ja sotsiaalhoolekande finantseerimise küsimused) ja eluea ning sellega seotult pensionilejäämise ea edasilükkamise küsimused. Samas on kuni viimase ajani suhteliselt vähe pööratud tähelepanu nendele võimalustele, mida elanikkonna vananemine majandusele tervikuna kaasa võib tuua.

Vanandemise teema lülitamine Arengufondi seireplaani on tingitud vajadusest selle tuleviku ühe olulisema megatrendiga kaasnevaid eripalgelisi ja läbipõimunud väljakutseid ning võimalusi paremini tundma õppida ja neid otsusetegemisel teadvustada. Eesmärgiks on kirjeldada näiteks seda, milliseid väljakutseid esitab vanemate inimeste töölejäamine haridussüsteemile, töö korraldamisele ettevõtluses, majanduse struktuurile üldse jne. Püüda selgitada, millisel määral on selliste meetmetega võimalik vähendada koormust riigi finantssüsteemile jne.

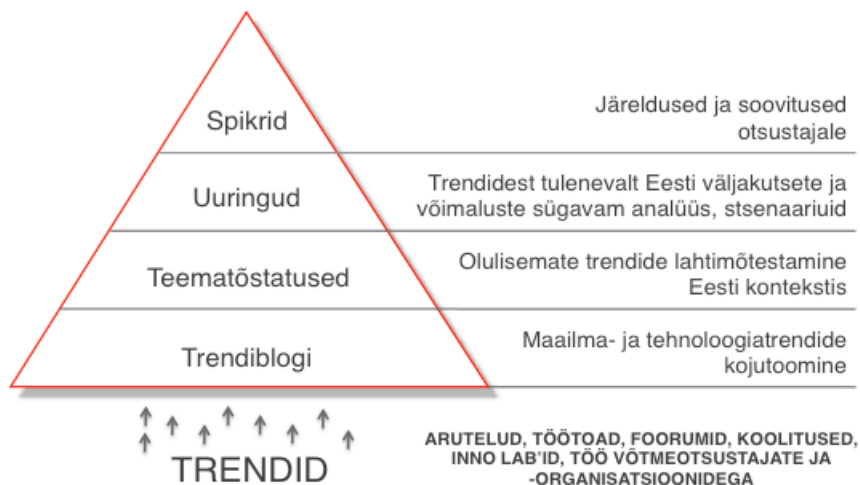
2011. aasta sügisel valmib vanandemise teemat igakülgset avav ja Eesti jaoks olulisemaid küsimusi sõnastav teematõstus ning korraldatakse selle laiem arutelu. Selle põhjal täpsustub seire edasine tegevuskava, st kas Eestit puudutava uuringuga jätkamine on erinevate osapoolte hinnangul vajalik.

## Globaalsete trendide analüüsisüsteemi juurutamine

Vajadus tuleviku trendide analüüsi järele lähtub arusaamast, et Eesti edasine edu saab tugineda maailmas toimuvaid arenguid mõjutavate protsesside paremal tundmisel ning võimekusel seeläbi tekkivaid võimalusi väledalt ära kasutada. Rahvusvahelistest uuringutest (nt McKinsey 2009 globaalne CEO uuring) on teada, et otsustajatel isegi suurtes organisatsioonides/firmades napib ressursi ja võimekust tuleviku signaale ning trende puudutava informatsiooni süsteemseks kogumiseks, sünteesimises ja oma konteksti tõlgendamiseks. Sama probleemi olemasolu Eesti riigivalitsemises indikeeris OECD aasta alguses avaldatud Eesti riigivalitsemise hindamises.

Kuni 2011. aastani toimus trenditöö Arengufondis peamiselt valdkondlike seireprojektide ühe, ajaliselt piiratud osana, mitte süsteemse ja pideva tuumiktegevusena. Projektipõhisusest üle saamiseks töötati 2010. aastal seire tegevuskava kohaselt välja protsess globaaltrendide jälgimiseks, tõlgendamiseks ja kommuniqueerimiseks (ingl. k *horizon scanning*) – vt **allolev joonis**. 2011. aastal juurutatakse see seiredivisjoni töökorraldusse. Protsessi vundamendiks on süsteemset toimuv trendide ja signaalide kogumine ning edastamine veebikeskkonna kaudu. Selle baasilt on võimalik teostada erineva sügavusega analüüse (“kergemad” teematõstused huvi äratamiseks ja “sügavamad” uuringud mõjust Eestile), algatada nende pinnalt arutelusid (kohvihommikud, innolab'id) ning leida parimaid viise info viimiseks otsustajateni (blogi, ettekanded, osalemine töögruppides).

### Arenguseire tuumikprotsess



## **Arenguseire vahehindamine**

2010. aasta lõpus valmistati tegevuskava kohaselt ette Arengufondi **arenguseire tegevussuuna vahehindamise** lähteülesanne (2). Kasvuvision 2018-ga sai läbi Arengufondi strateegiast tulenev esimene 3-aastane seiretsükkel, samuti lõpeb alates 2012. a eelarveaastast Arengufondi loomisel seaduses fikseeritud arenguseire tegevuste rahastamise kokkulepe. Seetõttu on õige ajaline hetk hinnata seiresuuna senise töö edukust, aga ka laiemalt arenguseire rolli ja paiknemist riigijuhtimise süsteemis ning selle baasilt seada uusi strateegilisi sihte.

Vaatamata hindamise lähteülesande valmimisele eelmise aasta lõpus, otsustasime hindamise algust edasi lükata, selleks et:

- oodata ära OECD Eesti riigijuhtimise süsteemi hindamise tulemused, kuna arenguseire on osa sellest süsteemist;
- tõmmata enne hindamise käivitamist kokku Kasvuvisioni protsessi tulemused, et ka seda osa tegevusest (st 2008-2010 ühte võtmeprotsessi) oleks võimalik hinnata,
- hindamine toimuks Riigikogu valimiste järel, võimaldades hindamisse sisse tuua poliitikatagijate lähiaastate eesmärgi ja neist lähtuvaid ootusi arenguseirele.

Kõik need eeldused saavad kevadeks 2011 täidetud ja hindamine viiakse läbi sügisel 2011 sõltumatu välisekspertide paneeli poolt, mille juhtimiseks ja hindamise koordineerimiseks leitakse suvel 2011 konkursi korras raportöör. Paneeli liikmeteks kutsutakse maailmas arenguseire tegevuses eesliiniks peetavate asutuste ja/või rahvusvaheliste organisatsioonide kogenud juhid/eksperdid (3-5 tk). Selliselt üles ehitatud hindamise varjatud eesmärgiks on tihendada seirealaseid rahvusvahelisi sidemeid ja tuua Eestisse teadmist seire valdkonna parimatest praktikatest. Hindamine koosneb kolmest osast: seire funktsiooni rolli hindamine; senise Arengufondi seiretegevuse hindamine; seire ootuste ja vajaduste hindamine.

Selleks, et hindamine adresseeriks kõige olulisemaid ja põletavamaid küsimusi, mis Eesti otsustajatel arenguseire tegevusega seoses on, on hindamise esimeseks etapiks lähteküsimuste täpsustamine. Selle käigus kogutakse sisendit Arengufondi endistelt ja praegustelt nõukogu liikmetelt, valitsuse liikmetelt ja valitsusasutuste kõrgema tasandi poliitikaplaneerijatelt, majanduse peamiste osapoolte esindajatelt (nt esindusliidud), jt olulistelt osapooltelt-klientidelt. Nimetatud osapoolte juurde tullakse uuesti tagasi hindamise lõpus (novembris-detsembris 2011), et arutada tulemusi ja soovitusi.

Hindamine annab sisendi Arengufondi arenguseire 2012+ põhimõtete ja tegevusraamistiku väljatöötamiseks ja eelarvestamiseks.

---

2 Arengufondi riskikapitali suuna rahvusvaheline vahehindamine viidi läbi 2010 aasta alguses: Reid, A. & Nightingale, P (2010) "Early-stage Investment by the Estonian Development Fund: An appraisal of activities 2007-2009 and scenarios for future development"