

Innovatsiooni hankimise minitööriistakast

kestliku liikuvuse praktiku jaoks

Käesoleva tööriistakasti on avaldanud koostööpartnerid Eesti Rohetehnoloogia Liit, Estonian Business School ja EIT Urban Mobility, mis on Euroopa Liidu institutsiooni Euroopa Innovatsiooni- ja Tehnoloogiainstituudi (EIT) algatus. Tööriistakasti sisu on koostatud Tallinnas ja Tartus toimunud töötubade väljunditest, ja samuti Tartu ja Põlva praktilistest juhtuminäidetest. Lisateavet algatuse kohta [leiate siit](#).



1. Enne alustamist: kas tegemist on tõepoolest „innovatsiooni hankimisega“?

See tööriistakast on mõeldud olukordadeks, kus omavalitsus või asutus ei **osta lihtsalt standardteenust või -lahendust**, vaid soovib teha midagi uut või oluliselt paremat liikuvuse ja transpordi valdkonnas.

Kasutage siin kiiret enesekontrolli:

Kui vastate vähemalt kahele neist küsimustest „jah“, siis on see minitööriistakast tõenäoliselt Teile asjakohane:

- ☐ Teie vajalik **lahendus ei ole Eesti turul selgelt kättesaadav**.
- ☐ Tarnija peab **arendama, kohandama või kombineerima** tehnoloogiaid või teenuseid, mitte lihtsalt paigaldama standardtoodet.
- ☐ Teie organisatsioon on valmis aktsepteerima teatavat **ebakindlust** täpse lahenduse osas, kui tulemused on selged (nt ohutus, heitmed, juurdepääsetavus, teenuse kvaliteet).
- ☐ Te loodate õppida midagi, mis võiks olla **kasulik ka väljaspool Teie organisatsiooni** (nt teistele KOVidele või riiklikele asutustele).

Kui vastate enamusele küsimustele „ei“, siis võib **EISI innovatsiooni hankimise käsiraamat** ja tavapärased hankimisejuhised aidata Teil integreerida innovatsioonisõbralikke elemente hankeprotsessi (nt tulemuspõhised kriteeriumid), kuid spetsiaalne innovatsiooniprotsess ei pruugi olla nii vajalik.

Kontseptsioonide, protseduuride ja mallide kohta: vaata Innovatsiooni hankija käsiraamat (EIS innovatsiooni hankija käsiraamat) – <https://innohangetekasiraamat.eis.ee/>



2. Kolm tegevust *enne* hanke kirjutamist

Töötubades osalejad rõhutasid korduvalt, et hanke eeltöö määrab sageli, kas innovatsiooni hankimine on organisatsiooni jaoks sobilik või mitte. Järgmised kolm punkti võtavad kokku osalejate soovitused ning kogemused.

Samm1 – Selgitada liikuvuse probleemi ja soovitud tulemusi

Selle asemel, et alustada tehnoloogia/toote/teenuse kirjeldusest (nt. „me vajame andureid”), alustage probleemikirjeldusest ja eeldatavatest tulemustest nii täpselt, kui võimalik on.

- **Probleem**
 - Mis praegu toimub?
 - Kellele on see probleem (elanikud, konkreetsed sihtrühmad, ettevõtted)?
- **Miks see on oluline?**
 - Kuidas see seostub teie omavalitsuse arengukavade, eesmärkide, või laiemate riiklike eesmärkidega?
- **Soovitud tulemused (3–5 punkti)**
 - Mis peaks 1–3 aasta pärast olema mõõdetavalt parem?
 - Näited: vähem õnnetusi, madalamad kiirused, rohkem jalgrattasõitu, liikumisviiside muutus, parem ligipääsetavus, madalamad tegevuskulud.
- **Piirangud ja piirid**
 - Milliseid ametlikke piiranguid tuleks arvesse võtta?
 - Näited: ligikaudne eelarve, eeldatavad tähtajad, teile teadaolevad peamised regulatiivsed või poliitilised piirangud.

See ei ole formaasus, kuid see võib olla lähtepunktiks aruteludeks partnerite, ekspertide ja potentsiaalsete tarnijatega.

Kus minna sügaviti:

- EIS innovaatilise hankija käsiraamat: peatükid probleemi ja tulemuse määratlemise kohta
- Teie kohaliku omavalitsuse liikuvuse, kliima ja ohutuse kavad

Samm 2 – Rääkige inimestega: kasutajate, kolleegide ja turuosalistega

Töötubade käigus rõhutasid nii omavalitsused kui ka ettevõtted, et **kiirustatud ettevalmistus** suurendab protsessis riske ja vähendab innovatsiooni. Osalejad tõid esile kolm põhilist valdkonda:

- **Kasutajad ja mõjutatud rühmad**
 - Kes hakkab lahendust kasutama, rakendama või sellega elama?
 - Mida kasutajad arvavad praeguse olukorra kohta?
 - Milline oleks nende arvates „parem“ lahendus?
- **Sisemised kolleegid**
 - Kes peab olema varakult protsessia kursis (hanked, õigusosakond, IT, andmekaitse, rahandus, kommunikatsioon)?
 - Kas on olemasolevaid projekte, andmesüsteeme või lepinguid, millest Teie idee sõltub?
 - Kas Teie organisatsioon on varem proovinud hankida või testida sarnast lahendust?
- **Turg ja lahenduste pakkujad**
 - Kas Eestis või selle lähiriikides on tarnijaid, idufirmasid või uurimisrühmi, kes juba tegelevad sarnaste väljakutsetega?
 - Millised lahendused on teistes linnades juba olemas ja mida neist õppida saab? Palju juhtumiuuringuid leiab ka väljaspool Eestit, näiteks EIT Urban Mobility Mobility Innovation Marketplace'ist.
 - Millist teavet vajavad lahenduste pakkujad Teie käest, et pakkumisel osaleda?

Varajane turudialoog saab toimuda erinevates vormides – kirjalikud teabetaotlused, infokoosolekud, individuaalsed vestlused –, kui järgitakse läbipaistvuse ja võrdse kohtlemise põhimõtteid ning protsess dokumenteeritakse.

Kus minna sügaviti:

- EIS innovatsiooni hankija käsiraamat: peatükid turudialoogi kohta
- RTK juhised hankemenetluste kohta
- EIT Urban Mobility vahendid (nt RAPTORi väljakutsed, liikuvuse innovatsiooni turg)

Samm 3 – Otsustage, kes peaks Teid protsessis veel toetama

Töötubade käigus rõhutasid omavalitsused, et **üksinda tegutsedes võib innovatsiooni hankimise protsess olla keerulisem**. Enne konkreetse lähenemisviisi valimist kaaluge, kes saaks Teid ka igas etapis aidata:

- **EIS (Ettevõtluse ja Innovatsiooni Sihtasutus)**
 - Metodoloogilised ja õiguslikud juhised innovatsiooni hankimise menetluste kohta.
 - Potentsiaalne roll keske partneri või hankijana keerulisemate juhtumite korral.
- **RTK (Riigi Tugiteenuste Keskus)**
 - Juhised menetluste ja dokumentatsiooni kohta, eriti kui tegemist on ELi või riikliku rahastamisega.
- **Kõrgkoolid ja uurimisinstituudid (Tartu Ülikooli Mobility Lab, Tallinna Tehnikakõrgkool, TalTech)**
 - Andmed, modelleerimine ja hindamine; abi probleemi ja tulemuste sõnastamisel.
- **Ametid ja tehnoloogia ökosüsteemi esindusorganisatsioonid (Balti Innovatsiooniagentuur, EIT Urban Mobility)**
 - Turudialoog ja muud koostöövormid lahenduste pakujate ja teiste kogunud Euroopa kohalike omavalitsustega.
 - Ülevaade praegustest innovatsiooni piiridest ja juurdepääs ekspertidele.
 - Abi pakkumiste koostamisel (Balti Innovatsiooniagentuur).
- **Muud kohalikud omavalitsused ja võrgustikud (nt Eesti Linnade ja Valdade Liit (ELVL), Eesti Rohetehnoloogia Liit, ITS Estonia, piirkondlikud ettevõtluse võrgustikud)**
 - Kogemused sarnaste väljakutsetega.
- **Vastutavad ministeeriumid (nt Kliimaministeerium)**
 - Kooskõla sektoripoliitikaga, ohutus- ja keskkonnanõuetega.

Selles etapis võib piisata lühikesest sisemisest märkusest („kellega me ühendust võtame ja milleks“). Peamine on kindlaks teha kõik inimesed, kes võiksid olla asjakohased, et Teid selles protsessis toetada.



3. Pakkumise kavandamine ja läbiviimine „innovatsioonisõbralikul” viisil

Paljud töötubades kirjeldatud väljakutsed ei puudutanud konkreetseid õiguslikke vorme, vaid **nõuete, kriteeriumide ja riskide sõnastamist**. Allpool esitatud vahendid on mõeldud täienduseks olemasolevate käsiraamatute üksikasjalikele juhistele.

3.1. Keskenduge tulemustele, mitte ühele eelnevalt kindlaksmääratud lahendusele

Kui olukord seda võimaldab, püüdke kirjeldada, **mida** lahendus peab saavutama, mitte seda, **kuidas** see täpselt peab toimima.

Mõned küsimused, mis võivad aidata:

- Mis peab lepingu lõppedes kindlasti olema täidetud (nt tulemuslikkus, ohutus, töökindlus, mõju kasutajatele)?
- Millised tehnilised valikud võib jätta tarnijate otsustada?
- Kas on olemas olulised miinimumkvaliteedi- või koostalitlusnõuded (nt standardid, integreerimine olemasolevate süsteemidega)?

Tarnijad saavad siis pakkuda välja erinevaid lähenemisviise, sealhulgas selliseid, mida te ei ole ette näinud.

Kus minna sügavuti:

- EIS innovatsiooni hankija käsiraamat: näited tulemuspõhiste nõuete sõnastuse ja hindamismudelite kohta

3.2. Hoidke hindamismudel arusaadav ja kooskõlas oma eesmärkidega

Osalejad tõid esile, et keerukad hindamismudelid võivad pakkujaid heidutada ja otsuste tegemist raskendada. Lihtne mudel võib olla sisemiselt kergemini kaitstav ja hallatav.

Pakkumiste hindamismatriksis kasutatavad tüüpilised komponendid:

- **Mõju/tulemused** – panus Teie seatud probleemi ja eesmärkide saavutamisse (nt ohutus, heitkogused, juurdepääsetavus).

- **Teostatavus ja kvaliteet** – tehniline töökindlus, rakenduskava, organisatsiooni suutlikkus.
- **Kogumaksumus ja väärtus** – kogu elutsükli maksumus, mitte ainult madalaim hind.
- **Innovatsioon/lisandväärtus** – usaldusväärne uuenduslikkus või oluline parandus võrreldes olemasoleva praktikaga.

Suhtelised kaalud ja täpsed kriteeriumid sõltuvad teie kontekstist. Oluline on, et need oleksid **selgelt seotud** Teie varasema probleemi/tulemuse määratlusega ja dokumenteeritud jälgitaval viisil.

3.3. Dokumenteerige otsused ja riskid jooksvalt

Töötubade käigus kirjeldati auditi- ja õigusriske sageli kui peamisi mureküsimusi. Üks praktiline soovitus oli käsitleda **dokumenteermist** kui riskijuhtimise põhivahendit, mitte järeelmõtet.

Minimaalsed elemendid, mida võiksite dokumenteerida:

- Miks pidasite seda hanget „innovaatiliseks”? Milliseid alternatiive (sh mitteinnovaatilisi võimalusi) kaalusite ja miks tegite just sellise valiku?
- Kuidas korraldasite ja dokumenteerisite varajase turudialoogi?
- Kuidas määratlesite kriteeriumid ja nende osakaalud ning kes osales otsuse tegemises?

Selline dokumentatsioon võib olla abiks hilisemate auditite, kogemusjagamise ja tulevaste Hankemenetluste puhul, isegi kui projekt ei kulge täpselt plaanipäraselt.

Kus minna sügaviti:

- RTK ja rahandusministeeriumi juhised riskide, dokumenteerimise ja tüüpiliste Hankemenetluste vigade vältimise kohta
- EISI materjalid innovaatiliste Hankemenetluste järelevalve ja saadud kogemuste kohta



4. Andmed ja „pilootprojektist täismahuliseks rakendamiseks“ varakult küsitavad küsimused

Nii Põlva kui ka Tartu juhtumiuuringud ning näited rõhutasid, et **andmete haldamine ja pilootprojekti järel toimuv** võivad muutuda otsustavateks küsimusteks.

4.1. Andmed ja juhtimine

- Milliseid andmeid lahendus kasutab või genereerib? (nt isiklikud, mitteisiklikud, asukoha-, andurite andmed jne)
- Kes saab millistele andmetele ligipääsu ja millistel tingimustel? (nt omavalitsus, teenusepakkuja, politsei, teaduspartnerid, muud)
- Kui kaua ja kus andmeid säilitatakse?
- Mida tuleb privaatsuse kaalutlustel anonümiseerida või koondada?
- Kas kehtivad muud eeskirjad või sektoripõhised suunised (nt liiklus, ohutus, keskkonnavaline aruandlus)?

Nende teemade puhul on sageli vaja andmekaitseametnike, õigusnõustajate ja võimaluse korral riiklike asutuste abi.

4.2. Pilootprojektist pikaajalisemaks kasutamiseks

- Kui pilootprojekt õnnestub, siis **kes otsustab**, kas ja kuidas seda jätkata või laiendada?
- Kuidas mõõdetavalt väljendub „edu“ (nt käitumise muutus, teenuse kasutamine, kulud kasutaja kohta, ohutuskäitajad)?
- Kas on olemas realistlik viis järgmise etapi (pilootprojektist laiemale kasutusele võtmisele) rahastamiseks, kui tulemused on positiivsed?
- Kuidas korraldada käitumise ja hoolduse? Sama tarnija, uue hankemenetluse või sisemise meeskonna abil?

Nendele küsimustele ei pea protsesi alguses olema lõplikke vastuseid, kuid vähemalt mõnede ideede kirja panemine võib ära hoida paljulubavate projektide hülgamise, kuna järgmist etappi ei ole kunagi kaalutud.

Läbi töötubade korralduse kerkisid esile ka mitmed ressursid, asutused ning lingid, mis saavad toetada innovatsioonihangete planeerimise teekonda. Kui soovite rohkem teavet, vaadake järgmisi allikaid:

- **Ettevõtluse ja Innovatsiooni Sihtasutus, EIS – Innovatsiooni hankija käsiraamat**
 - Peamine riiklik käsiraamat innovatsiooni hankimise kohta: mõisted, õiguslikud võimalused, mallid, näited. <https://innohangetekasiraamat.eis.ee/>
 - Võimekuse suurendamise sätted.
- **Riigi Tugiteenuste Keskus, RTK – Innovatsiooni hanked ja rahastamisvahendid**
 - Teave rahalise toetuse ja programmide kohta, mis võimaldavad jagada innovatsiooniprojektide riske ja kulusid.
 - Võimekuse suurendamise sätted.
- **Riigikantselei/riiklikud digitaalsed ja innovatsiooniresursid**
 - Meetodid ja näited avaliku sektori innovatsiooniprotsessidest.
 - [InnoFond](#)
- **Kõrgkoolid ja teaduspartnerid (nt [Tartu Ülikooli Mobility Lab](#), [Tallinna Tehnikakõrgkool, TalTech](#))**
 - Toetus andmete analüüsimisel, modelleerimisel, käitumisuuringutel ja hindamisel.
- **EIT Urban Mobility vahendid ja programme**
 - Rahastamisüleskutsed suuremate ja väiksemate innovatsiooni laiendamise eesmärkide jaoks, vaadake praeguseid üleskutseid: [Innovations to Market - EIT Urban Mobility](#)
 - Platvorm, mis tutvustab liikuvuslahendusi ja linnade kasutusjuhtumeid kogu Euroopas: [Mobility Innovation Marketplace](#)
 - Näited väljakutsetest, mida Euroopa linnad soovivad lahendada VKEde ja idufirmade lahenduste abil: [Raptor Project](#)