Innovatsiooniprojekti projektijuhi käsiraamat

Downloaded 23.10.2026

Viimati uuendatud 22.10.2026

Sisukord

1. Innovatsiooniprojekti elluviimine **3**
1.1. Infomaterjalid **3**
1.2. Dokumendid, tööriistad **6**
1.3. Täiendav tugi innovatsiooniprojektidele **9**
1.4. Tegevused, koolitused, sündmused **11**
1.5. Ettekanded avaliku sektori innovatsioonist **12**

1. Innovatsiooniprojekti elluviimine

Sellest peatükist leiad kasulikke **infomaterjale, dokumentide vorme ning tööriistu**, mida läheb vaja ühel innofondi innovatsiooniprojekti juhil selleks, et oma projekti edukalt ette valmistada ning ellu viia, samuti aidata hiljem selle tulemusi laiemasse kasutusse võtta.

Viimati uuendatud 19.02.2026

1.1. Infomaterjalid

1.1.1. Kasulikku projektijuhtimisest

Oleme siia slaididele kokku kogunud info ja näpunäited olulisemate ning enim tähelepanu vajavate teemade kohta innofondi rahastatud projektide juhtimisel:

- partneri ja innofondi rollide ja vastutuse jaotus;
- hangete ettevalmistus ja ajakava;
- projektiplaani koostamine ja järgimine;
- vajalike osapoolte kaasamine;
- valmistumine projekti tulemuste hilisemaks kasutuselevõtuks.

Kasulikku projektijuhtimisest | 4.93 MB | pptx

1.1.2. Projekti elutsükli ja protsessi kirjeldus

Projekti elutsüklit ja protsessi kirjeldaval joonisel saab visuaalse ülevaate sellest, kuidas üks projektitaotlus innofondi jõuab, mis sellega siin hindamise käigus toimub, kuidas saavad sõlmitud vajalikud lepingud nii Riigikantselei kui hankepartneritega, kuidas probleemile

innovatsioonihanke käigus lahendus leitakse ning millised tegevused tuleb ellu viia peale hanke lõppu projekti lõpus või järel.

Innofondi protsessijoonis projektijuhile (Miro)

1.1.3. Projekti aruandlus ja dokumendid

Lisatud failist leiad ülevaate, millised aruanded on vaja projekti kohta esitada ning milliseid dokumente ja mil viisil säilitada.

Projekti aruandlus ja dokumendid | 29.12 KB | docx

1.1.4. Avaliku sektori katsetamise juhend

Avaliku sektori ülesanne on lahendada erinevaid ühiskondlikke probleeme võimalikult mõjusal moel. Probleemid on sageli aga keerukad ning tee toimivate ja kulutõhusate lahendusteni ei ole ilmselge.

Katsetamine tähendab **uute lahenduste testimist väiksemas mahus** enne nende lõplikku väljatöötamist või ellurakendamist. Selle asemel, et läbi viia laiapõhjalisi ühiskondlikke reforme teadmata, mis töötab, võimaldab katsetamine eelnevalt hinnata, milline lahendus päriselus kõige paremini toimib.

Allolev katsetamise juhend avalikule sektorile aitab lahendusteni jõuda ning õppida töö käigus esialgu väiksemas mastaabis.

Katsetamise juhend avalikule sektorile

1.1.5. Kasulikku riigihangetest

Riigihangete ettevalmistamise ning elluviimisega seonduvaid teemasid, nüansse ja küsimusi on pea lugematu hulk, seetõttu on ka vastavaid juhendmaterjale ning koolitusi veebis arvukalt. Täiendavalt pakuvad riigihangete teemalisi koolitusi mitmed erinevad õigusbürood, aga ka avaliku sektori organisatsioonid.

Oleme siia lehele **universaalsemast ning sissejuhatavast riigihankeid puudutavast infost** valikuliselt esile tõstnud materjale Rahandusministeeriumi veebilehelt ning riigihangete teemalised videod YouTube'is RTK ning Soraineni kanalitest. Kindlasti leiate täiendavaid ning teie vajadustele spetsiifilisemalt vastata võivaid materjale internetist veel.

1.1.6. Innovatsiooni hankija käsiraamat

Ettevõtluse ja Innovatsiooni Sihtasutus koostas 2024. aasta kevadel **uue põhjaliku teejuhi innovatsioonihangete maailmas** – innovatsiooni hankija käsiraamatu.

Käsiraamat vahendab oskusteavet ja vahendeid ning julgustab hankijaid uuenduslike ideede otsingul. See on loodud selleks, et pakkuda vastuseid küsimustele innovatsiooni toetavate hankemenetluste eesmärkide, sobivuse ja võimaluste kohta, tuues esile ka potentsiaalsed probleemkohad ja pakkudes soovitusi edukateks hangeteks.

Innovatsiooni hankija käsiraamat

1.1.7. Innovatsioonihangete lühijuhend

Lisaks innovatsiooni hankija käsiraamatule on EIS kokku pannud ühelehelise lühijuhendi innovatsioonihangete kohta, mis selgitab innovatsioonihangete eesmärki, olemust ja liike ning näidete najal innovatsiooni mõõdet innohangetes.

Innohangete lühijuhend.pdf | 3.88 MB | pdf

1.1.8. Projekti kommunikatsiooni ja teavitamise nõuded

“Selge ja järjepidev kommunikatsioon ei ole projekti kõrvaltegevus – see on projekti edu eeldus.”

“Projekt ei kuku läbi halva plaani, vaid puuduliku kommunikatsiooni tõttu.”

... Selliseid tsitaate kommunikatsiooni olulisusest leiab veel palju.

Kuna innofondi rahastatud projektide elluviimisel on tegu nn maksumaksja raha kasutusega, on avalikkusel õigustatud ootus aru saada, mida, kuidas ja milleks projektides tehakse ning mis sellest paremaks muutub. Seetõttu on projektile läbimõeldud kommunikatsiooni kavandamine ja elluviimine partneri üks olulistest kohustustest ning siin slaidides pakume mõned põhimõtted ja näited, mis selle täitmisel abiks võivad olla.

Lisaks on slaididel oluline info **teavitamise nõuete** kohta, mis tulenevad Vabariigi Valitsuse 20. mai 2022. a määrusest nr 54 „Perioodi 2021–2027 ühtekuuluvus- ja siseturvalisuspoliitika fondide vahendite andmisest avalikkuse teavitamine“.

Projekti kommunikatsioon ja teavitamise nõuded | 6.24 MB | pptx

1.1.9. Juhised avaliku sektori innovatsiooniprojekti tutvustamiseks

Liftikõne ehk *pitch* oma äriidee selgitamiseks on iduettevõtete ja riskikapitali maailmas üldtuntud formaat, kuid samad või sarnased põhimõtted kehtivad mistahes info kiirel, selgel ja kontsentreeritud edastamisel, kui eesmärk on, et mistahes kuulaja sellest koheselt aru saaks. Seetõttu toome need põhimõtted ja info edastamise struktuuri ka siin välja, et saaksid selle abil kokku panna oma innovatsiooniprojekti tutvustava esitluskõne.

Juhised avaliku sektori innovatsiooniprojekti tutvustamiseks | 27.39 KB | docx

Viimati uuendatud 19.02.2026

1.2. Dokumendid, tööriistad

1.2.1. Partnerluslepingu põhi

Seoses üleminekuga seniselt kulupõhiselt rahastusskeemilt uuele kuludega sidumata rahastusskeemile (FNLC - *financing not linked to costs*) oleme uuendanud oma partnerluslepingu tingimusi ning põhja. Peamiste sisuliste muudatusena on sisse viidud järgmised uuendused:

- konkreetselt ja arusaadavalt tuleb sõnastada projekti eesmärk, kuna see saab aluseks hilisemal hindamisel, kas projekti eesmärk sai täidetud ja kas projekti saab lugeda edukaks;
- lepingus on kirjas senisest laiem ja mahukam abikõlblike kulude nimekiri;
- maksekorralduste esitamine partneri poolt ei pea toimuma igakuiselt;
- Riigikantseleile tekib õigus leping üles öelda, kui projekti progressist on näha, et projekti eesmärk ei ole saavutatav.

Leia uuendatud partnerluslepingu põhi siit ja vaata läbi ka muud lepingu punktid.

Partnerluslepingu põhi mai 2026.docx | 65.73 KB | docx

1.2.2. Projekti aruannete vormid

Innofondi innovatsiooniprojektides küsime projektijuhtidelt kolme liiki aruandeid. Ükski neist ei ole finantsaruanne, vaid keskenduvad projekti tegevustele, tulemustele ning õppetundidele.

Iga kalendriaasta lõpus palume meile esitada vabas vormis (ilmas kindla formaadita) **ülevaatliku tegevusaruande** projekti kohta. Selles palume kirjeldada, mida tehti ja kuhu jõuti lõppeva aasta jooksul, mis seisus projekt on aasta lõpu seisuga ning millised on järgmised tegevused ja väljakutsed. Piisab 1-2 leheküljest ning lisatöö vältimiseks võite aruande esitada meile väljavõttena enda asutuse aruandlussüsteemist, kui teil selline võimalus on.

Projekti lõppedes ootame teilt projekti rakendusaruannet (mille vormi leiate siitsamast altpoolt), milles ootame kokkuvõtet projekti eesmärgi, ellu viidud tegevuste, saavutatud tulemuste, lahenduse kasutuselevõtu plaanide ning saadud õppetundide kohta. Rakendusaruanne tuleb esitada **1 kuu jooksul** peale projekti lõppu.

1 aasta peale projekti lõppu soovime **järelaruandest** saada infot selle kohta, kas ja kuidas on projekti lahendus peale projekti lõppu reaalsesse kasutusse võetud või kui mitte, siis miks. Ka see aruanne on kindlas vormis, mille leiate siitsamast altpoolt.

Rakendusaruanne_põhi.docx | 736.78 KB | docx

Järelaruanne_põhi.docx | 733.54 KB | docx

1.2.3. Näpunäiteid turukonsultatsiooni läbiviimiseks

Turukonsultatsioon on riigihanke ettevalmistamise etapis läbiviidav tegevus, mille käigus **hankija suhtleb potentsiaalsete pakkujatega või turuosalistega**, et paremini mõista turu olukorda enne hanke väljakuulutamist. Turukonsultatsiooni peamine eesmärk on kvaliteetsema ja realistlikuma hanke ettevalmistamine. Selle käigus saab hankija kaardistada turu võimekust, täpsustada tehnilist kirjeldust, hinnata hanke maksumust ja eelarvet, vähendada hankeriske ning täpsustada hankestrateegiat.

See on **lubatud ja soovitatav praktika**, kui seda tehakse läbipaistvalt ja võrdse kohtlemise põhimõtet

järgides.

Näpunäiteid turukonsultatsiooni läbiviimiseks | 24.47 KB | docx

1.2.4. Lepinguliste kohustuste seiretabel

Igal partneril on Riigikantseleiga sõlmitud partnerlusleping, milles on muu hulgas kokku lepitud poolte vastastikused kohustused. Tavaliselt loetakse lepingut süvenenult siis, kui selle sõlmimist läbi räägitakse, või neil juhtudel, kui tekib mingi probleem või konkreetne küsimus projekti elluviimise käigus. Muul ajal aga ei ole lepingu lugemine prioriteet ning seetõttu võib juhtuda, et midagi seal kirjas olevatest kohustusest või kokkulepetest kas jääb kahe silma vahele või ununeb.

Selle vältimiseks oleme partnerite jaoks kokku pannud **ülevaatliku tabeli**, kus on teemade kaupa välja toodud, mida ja millal partner omalt poolt tegema peab, et oma lepingulisi kohustusi mitte rikkuda.

Lepinguliste kohustuste seiretabel | 19.2 KB | xlsx

1.2.5. Maksetaotluse vorm

Seoses üleminekuga seniselt kulupõhiselt rahastusskeemilt uuele kuludega sidumata rahastusskeemile (FNLC - *financing not linked to costs*) oleme veidi lihtsustanud maksetaotluse vormi, mida partnerid regulaarselt väljamaksete saamiseks Riigikantseleile esitavad.

Uuendatud maksetaotluse vorm on siin ning kui vajate nõu või abi selle täitmisel, palume pöörduda Riigikantselei hankespetsialisti Kerttu Kulla poole: **kerttu.kuld@riigikantselei.ee**

Maksetaotluse vorm.xlsx | 10.62 KB | xlsx

1.2.6. Hankekalkulaator

Hankemeeskondade ülesanne planeerimisetapis on muuhulgas ootuste juhtimine. See hõlmab ka realistliku pildi loomist sellest, kui kaua aega kulub asja või teenuse hankimiseks alates lähteülesande saabumisest kuni hankelepingu sõlmimiseni. Ebareaalsed ootused riigihanke tähtajale võivad kahjustada innovatsioonihanke tulemust, mistõttu tuleb enne riigihanke alustamist läbi mõelda kõik kavandatava riigihankega seonduvad asjaolud ja tingimused.

Selleks on Ettevõtluse ja Innovatsiooni Sihtasutus hankijatele loonud hankekalkulaatori, mis abistab võimaliku **riigihanke menetlusele kuluva aja arvestamisel**.

Hankekalkulaator - EIS

1.2.7. EISiga koostööleppe põhi

Alates 2024. aasta lõpust on Vabariigi Valitsuse poolt Ettevõtluse ja Innovatsiooni Sihtasutusele (EIS) antud v**abatahtliku keskse hankija ülesanded innovatsioonihangete korraldamisel**, et avaliku sektori asutused saaksid kasutada nende teadmisi ja kogemusi oma hangete korraldamisel.

EIS on pikaajalise kogemusega innovaatiliste riigihangete valdkonna edendaja, toetades sellega innovatsioonipoliitika strateegilisi eesmärke. Avaliku sektori hankijatel on võimalus tellida EIS-ilt riigihangete korraldamise tugiteenust, mille tingimused, ulatus ja kulude hüvitamine lepitakse kokku hankija ja EIS-i vahel vastavas koostöölepingus.

Riigikantselei innofondi projektidele on EIS'i keskse hankija teenus **tasuta** ning muud tingimused on kokku lepitud koostöölepingus, mille põhja leiad siit.

EIS koostööleppe põhi | 233.12 KB | pdf

1.2.8. Teavitamise tööriistakast

Kohustuslik lause lisamiseks kommunikatsioonis/teavitamisel: Projekti rahastatakse Euroopa Liidu ühtekuuluvuspoliitika 2021-2027 perioodi meetme „Avaliku sektori innovatsioonivõimekuse tõstmine" vahenditest.

Kaksiklogod EST: kaasrahastanud EL

Välistoetuste plakati/tahvli generaator

Viimati uuendatud 19.02.2026

1.3. Täiendav tugi innovatsiooniprojektidele

1.3.1. Hangete läbiviimine ja nõustamine

Igal innofondi projektipartneril on hangete läbiviimisel erinev kogemus. Mõnel asutusel on olemas vähemalt hankespetsialist, mõnel terve hankeosakond, mõnes valdkonnas lausa oma IT-maja hangete

läbiviimiseks (nt tervishoid, põllumajandus). Samas on ka neid, kellel selline ressurss täielikult puudub ja mõistlik on tuge otsida majast väljastpoolt.

Paljudel asutustel on majaväliseks riigihangete läbiviimise partneriks **vabatahtliku keskse hankija teenust pakkuv Riigi Tugiteenuste Keskus (RTK).**

RTK pakub keskse hankija teenust **asutusega sõlmitud lepingu** alusel, seega kontrolli, kas sinu asutus kuulub RTK klientide hulka ehk kas sinu asutusel on RTK-ga vastav leping. Kui on, siis on sul hanke ettevalmistamiseks ja läbiviimiseks tugi olemas. **Loe lähemalt RTK kodulehelt**

Kui RTK-ga lepingut ei ole, täidab v**abatahtliku keskse hankija ülesandeid innovatsioonihangete korraldamisel ka Ettevõtluse ja Innovatsiooni Sihtasutus (EIS)**. Innofondi kaudu võib nende poole pöörduda nii nõu saamiseks kui hangete läbiviimiseks. Riigikantselei innofondi projektidele on EIS'i keskse hankija teenus tasuta ning muud tingimused lepitakse kokku koostöölepingus.

Esmast nõu ja infot innovatsiooniprojektide hangete ettevalmistamise ja läbiviimise kohta pakuvad ning meie kogemusi ja praktikat jagavad innovatsioonitiimi nõunikud, seega pöördu esmalt oma projekti kontaktisiku (nõuniku) poole **Riigikantselei innofondis**.

1.3.2. Õigusabi kaasamine

Innofondile pakuvad õigusalast nõustamisteenust lepingulised partnerid, kelle teenuseid saame kasutada ka fondist rahastatud innovatsiooniprojektide vajaduste adresseerimiseks.

Sellest tulenevalt saame oma innovatsiooniprojektide elluviimisel teatud tingimustel pakkuda **tasuta õigusalast tuge**, olgu siis tegu kas üldist juriidikat puudutavate küsimuste lahendamisega või spetsiifilisemalt **intellektuaalomandit, andmekaitset, tööõigust** või mistahes muid projektis aktuaalseid teemasid puudutavate küsimustega.

Täpsema info saamiseks ning konkreetsete vajaduste ja võimaluste väljaselgitamiseks oma projekti kontekstis pöördu enda projekti kontaktisiku (nõunik) poole **Riigikantselei innofondis**.

1.3.3. Teenusdisaini tugi

Innofondi projektid lahendavad suure mõjuga avaliku sektori probleeme, kuid tihtipeale ei ole võimalikud lahendused projekti alustades veel päris selged, vahel on lahtiseid küsimusi isegi veel probleemi enda osas. Et lahenduste leidmisel keskenduda päriselt lahenduse lõppkasutajate vajadustele, mitte ainult projekti ellu viiva asutuse sisemistele eeldustele, tuleb **rakendada teenusdisaini põhimõtteid ja tööriistu**. See vähendab riski arendada lahendusi, mis küll tehniliselt toimivad, kuid kodanike või ametnike jaoks võivad olla ebamugavad või arusaamatud. Süsteemne teenusdisain suurendab arendatavate lahenduste mõju, kasutatavust ja kestlikkust.

Tänu Riigikantseleis kuus aastat tegutsenud innotiimile on tänaseks innofondis olemas tugev teenusedisaini kompetents, mida nõustamise, vastavate meetodite rakendamise ning tööriistade kasutamise kaudu saavad soovi korral kasutada ka meie innovatsiooniprojektide projektijuhid oma projektitegevuse ellu viimisel.

Täpsema info saamiseks ning konkreetsete vajaduste ja võimaluste väljaselgitamiseks oma projekti kontekstis pöördu enda projekti kontaktisiku (nõunik) poole **Riigikantselei innofondis**.

1.3.4. Muu valdkondlik ekspertiis

Paljudes innofondi projektides on mingis töölõigus vajalik kaasata ka **muud spetsiifilist ekspertiisi**, mitte ainult hankevaldkonna, õigusalast või teenusdisaini teadmust. Näiteks võib see olla seotud mõne uuendusliku tehnoloogia arendamisega, andmekasutuse või -analüüsi tehniliste võimalustega, mõne konkreetse valdkonna regulatiivsete eripäradega või mistahes muude küsimustega, millekohast pädevust projektipartneril endal ei pruugi olla. Kui vastavat vajadust ei ole ette nähtud ka projektiplaanis või eelarves, võib sellest saada väljakutse projekti edukal elluviimisel.

Ka siinkohal saab innofond võimaluste piires appi tulla, kuna meie huvi on igakülgselt toetada projektide edukat lõpule viimist ning projektides seatud eesmärkide saavutamist.

Seepärast pöördu oma vajadusega enda projekti kontaktisiku (nõunik) poole **Riigikantselei innofondis**, et üheskoos konkreetne lahendus leida ning innofondi abiga ära teha.

Viimati uuendatud 19.02.2026

1.4. Tegevused, koolitused, sündmused

Projektijuhtide võrgustikukohtumised

Riigikantselei innofondist on tänaseks rahastusotsuse saanud 40 innovatsiooniprojekti. Kõige vanemad projektid läksid töösse juba 2023. aastal ning neist on nii mõnigi kas lõppenud või lõpusirgel, viimase vooru projektid alles hakkavad elluviimiseks ettevalmistusi tegema, ülejäänud on aga kusagil vahepealses elluviimise etapis – kes lähemal pigem projekti algusele, kes lõpule.

Sellest tulenevalt on **projektide juhtidel väga erinevad kogemused ja teadmised sellest, kuidas üht innofondi projekti ellu viia**, millised on teekonnal ette tulevad väljakutsed, kuidas üht või teist nendest lahendada, mida kogemusest õppekohtadena kaasa võtta. Nemad teavad, mida oleks neil väga kasulik olnud teada juba enne projektiga alustamist või tänasesse seisu jõudmist ning teavad, mida nad täna

teeksid kindlasti paremini – või just samamoodi nagu nad tegid.

Nende väärtuslike kogemuste jagamiseks ühelt poolt ning alustavate projektide juhtide arvukate küsimuste vastamiseks teiselt poolt oleme ellu kutsunud **innofondi projektijuhtide võrgustikukohtumised**, kus mitteformaalses ja vabamas õhkkonnas saavad ühed küsida, teised vastata ning arutlusele saab võtta kõik põletavad ja aktuaalsed teemad, mis projektide edukaks elluviimiseks relevantsed tunduvad.

Kohtumised toimuvad **nii füüsiliselt kui ka veebi vahendusel** ning infot nende toimumise kohta saadavad innofondi nõunikud e-postiga.

Projektijuhtide koolitusprogramm

Meie innovatsiooniprojektide koolitus- ja võrgustikuürituste programm on suunatud innovatsioonifondi projektijuhtidele, et toetada projektijuhtide tööd ning arendada uute lahenduste algatamiseks, testimiseks ja elluviimiseks vajalikke teadmisi ja kompetentse. Lisaks soovime pakkuda innovatsiooniprojektide vedajatele võimalust õppida üksteise kogemustest ning jagada teekonnal omandatud olulisi teadmisi ka teiste projektijuhtidega. Mõned projektid on juba lõpufaasis, paljud alles alustamas ning ülejäänud kusagil vahepeal. See tähendab, et kogemusi, küsimusi, näpunäiteid ja hoiatusi on vahetada ilmselt omajagu.

2026-2027 perioodi koolitusplaan näeb hetkel välja selline, kuid jooksvalt täpsustuvad nii kuupäevad kui võib tulla ette pisikesi muudatusi. Hoiame projektijuhte kursis!

17. juuni - Töötuba I: Innovatsioonihanked
8.september - Töötuba II: Innovatsiooniprojektide juhtimine
5.-6. november - Avaliku sektori innovatsioonikonverents
Detsember – Töötuba III
Jaanuar – Töötuba IV: Teenusdisaini põhimõtted
Veebruar – Töötuba V: Katsetuste rakendamine
Märts - Töötuba VI: Innoprojektide kommunikatsioon
2027. kevad - Innovatsiooniauhinnad

Viimati uuendatud 19.02.2026

1.5. Ettekanded avaliku sektori innovatsioonist

Avaliku sektori innovatsioonikonverents on iga-aastane sündmus, mis toob kokku avaliku sektori juhid, poliitikakujundajad, ettevõtted ja eksperdid arutama, kuidas riik saab innovatsiooni süsteemselt kasutada.

Konverentsi põhieesmärk on **tõsta avaliku sektori innovatsioonivõimekust** ja tuua kokku eri sektorid, et leida uusi lahendusi avalikele probleemidele. Sündmus keskendub iseäranis innovatsiooni kasutamisele avalikes teenustes, innovatsiooni-hangetele, avaliku ja erasektori koostööle ning uute tehnoloogiate katsetamisele koostöös riigisektoriga.

Konverentsi korraldab Ettevõtluse ja Innovatsiooni Sihtasutus (EIS) koostöös Majandus- ja Kommunikatsiooniministeeriumi ning Riigikantseleiga.

Viimati uuendatud 10.03.2026