

Arvamusfestivali majandusarengu arutelude kokkuvõte

8. ja 9. augustil 2025. aastal arutas hulk Eesti avaliku- ja erasektori juhte koos akadeemia esindajatega Eesti majandusarengu teemadel. Viimase kümne aasta jooksul on erinevate osapoolte poolt tehtud mitmeid uurimistöid, analüüse ja soovitusi. Need tööd on oma põhisõnumites sarnased, viidates väljakutsetele tööjõuturul, hariduses, innovatsioonis, digitaliseerimises, ärikeskkonnas ja juhtimiskultuuris. Kuigi meil on majandusvaldkonna ekspertide hulgas tänaseks üsna laiapõhjaline üksmeel, et kuidas Eesti majandusarengut toetada ja kiirendada, siis nende soovitude elluviimine on pigem aeglane, ebajärjepidev ning mõjud jäävad alla ootuste. Aruteludes osalejad proovisid ausalt ja pragmaatiliselt rääkida sellest, miks me ei vii ellu Eesti arenguks kasulikke tegevusi ja mis meid meie arengus piirab. Käesolev dokument võtab kokku arutelude tulemusena sündinud hinnangud ja soovitusel. Need soovitusel on suunatud eelkõige Eesti majandus- ja tööstusministriile majandusarengu poliitikate kujundamiseks, Eesti Töandjate Keskliidu juhile ettevõtjate programmide loomiseks ja Tartu Ülikooli majandusteaduskonna professoritele ettevõtlike ja majandusest huvitatud noorte arendamiseks.

Eesti Vabariigi põhiseaduse preambulis sätestatud eesmäärke ei ole võimalik täita ilma tugeva majandusliku aluseta. Ilma majanduse arenguta ei ole võimalik tõsta meie inimeste heaolu, saada hakkama erinevate regionaalsete ja globaalsete väljakutsetega ja kaitsta meie vabadust.

Riigi roll on luua majandusarenguks vajalikud eeldused, millest peamised on ettevõtete vajadustele vastav haridus, toimiv tööjõuturg, taristu, kapitaliturg ja turutõrgete lahendamine. Riik saab oskusliku koordineerimisega majandusarengut soodustada. Majandust arendavad ettevõtlikud inimesed, kes loovad ettevõtteid, investeerivad intellektuaalsesse kapitali ja tootmisvahenditesse ning ehitavad organisatsioone, mis müüvad toodetud kaupu ja teenuseid rahvusvahelistel turgudel.

Arutelude programm koosnes kolmest sisendarutelust ja kokkuvõtvast arutelust. Sisendarutelud jõudsid järgmistele seisukohtadele:

Eesti peaks seadma selged fookused, kuhu majandusarengu soodustamiseks panustada

- Valida ja prioritseerida on vaja, sest päris vaba turgu ei ole kusagil ja Eestil ei ole ressursse, inimesi ega turu mahtu, et kõikides kaasaegse majanduse valdkondades edukalt tegutseda.
- Riik investeerib teadus ja arendustegevusse aastas pea 500 miljonit eurot, mis on nii absoluutsummas kui suhtena majanduse suurusesse igati korralik summa. Meil on täna aga piiratud teadmised ja kogemused, et kas need summad on investeeritud optimaalselt ning maksimaalse võimaliku mõjuga.
- Ärme vali viite sektorit 15 aastaks, sest see on liiga jäik lahendus. TAIE 2035 valdkonnad praegusel kujul on liiga üldised. Keskendume võimekustele, mis mängivad olulist rolli kasvavates ja elujõulistes tarneahelates. Need võimekused peavad toetama ettevõtlust, millel on kasvupotentsiaal, rahvusvahelise müügi väljavaated ja selge konkurentsieelis.
- Teadus- ja arendustegevuse investeringutele on vaja pidevat andmepõhist tagasisidet ja kiireid korrektsioone. Iga projekt sisaldab tegevus- ja finantsplaani. Plaanide täitmist tuleb ausalt mõõta ja tulemustest raporteerida. Prioriteete tuleb

kohendada vähemalt iga paari aasta tagant, et need oleksid edasivaatavad ja asjakohased.

- Tehtud vigadest tuleb koheselt õppida. Tuleb aktiivselt suhelda turul töötavate ettevõtetega ja läbi majandusdiplomaatia õppida kiiresti arenevatest riikidest.
- Osa toetustest peaks minema riskantsetele ja suure ebakindlusega ideedele, et avardada oskusi ja võimaldada projekte, millest võib kasvada välja täiesti uued ärimudelid ja klastrid. Teaduse ja arendustegevuse investeeringud on riskantsed ja ootuspäraselt mingi osa nendest ebaõnnestuvad.
- Nii prioriteetide seadmisel kui investeeringute juhtimisel tuleb olla äärmiselt praktiline ja kohanemisvõimeline. Eesti senised otsused on olnud mõneti kantud ideoloogiatega (rohepööre, energeetika, eestikeelne teadus) ja need valikud pigem kahjustavad Eesti konkurentsivõimet.

Eestil on palju võita, kui arendame teadlikult enda juhtimisoskust

- Eesti juhtimises saab paremini ja on vaja paremini! Meie juhtimise kvaliteet on kõrge varieeruvusega. Tugevusteks on plaanide tegemine, korrastatus, kaasamine ja andmepõhine analüüs. Nõrkusteks on elluviimine, lokaalsuse lõks, madalad ambitsioonid ja vähene õppimine parimatest praktikatest. Uurimistööd tõdevad, et kvaliteetse juhtimisega on võimalik suurendada ettevõtete väljundit ligi veerandi võrra.
- Eesti on täna kohas, kus lihtsad probleemid on kõik ära lahendatud. Alles on jäänud kompleksed, pikaajalised, hoolikalt, rahulikult ja osapooli arvestades lahendamist vajavad probleemid. Aga ootus ja mentaliteet ühiskonnas on paljuski endine, et vaja muuta, suurelt, kohe!
- Eesti vajab selgelt sõnastatud riiklikku visiooni, mis ületaks parteipoliitikat ja looks ühise sihi pikaajaliseks majandusarenguks. Suuna seadmine on juhtimise esimene samm. Selle puudumisel on ressursside kasutus ebatõhus ja elluviimine kaootiline.
- Erinevate arvamuste tühistamine ja polariseerumine takistab koostööd ja selle viljelemine on halb juhtimine. Inimeste pühendumus ühise eesmärgi poole püüelda on väga tugevas korrelatsioonis juhtimise kvaliteediga.
- Meil on vaja arendada töökultuuri ja koostöökultuuri. Me oleme nendes nõrgemad kui me arvame. Me peame õppima teadlikult juhtima keerukaid struktuure ja pikaajalisi programme.
- Ülikoolidel on oluline roll juhtimiskultuuri arendamisel – nad peavad aktiivselt jagama teadmisi ja hoidma kõrget töökultuuri.

Elluviimise oskusi ja elluviimise tõhusust on vaja teadlikult arendada

- Avaliku sektori elluviimisel on väga suur roll ministeeriumite kantsleritel ja asekancleritel. Nendel positsioonidel peaksid töötama Eesti kõige võimekamad (avaliku) sektori juhid. Nende tööd tuleb läbipaistvalt hinnata, aga ka julgustada ja toetada.
- Üliambitsioonikate, ideoloogiliste ja ülepaisutatud programmide asemel tuleb tegevused jagada väiksemateks praktilisteks osadeks, mida viivad ellu spetsialistidest koostatud fookuseeritud meeskonnad. Paljude osapooltega nõrgalt koordineeritud tegevusi on kerge pidurdada ja peatada. Avalik sektor peab kasutama rohkem erasektori parimaid muutuste juhtimise praktikaid.
- Tegevusprogrammid muutuvad järjest üldsõnalisemateks ja ei sätesta selgeid vastutusi. On ebaselge, kas seda soodustab oskuste puudumine või teadlik vastutuse vältimine. Taolistel programmidel puudub läbipaistev mõõtmise ja tagasiside mehhanism (erinevalt konkrentsis töötavast ettevõtlusest) ja see ei toeta elluviimist. Pigem algatatakse uus, osalise ülekattega järgmine programm.
- Arutleti, et reformide elluviimisel võiks rakendada startup-maailma loogikat: raske otsuse eest võiks kaasneda kompensatsioon, mis katab isiklikud riskid ja ebakindluse.
- Meil on vaja pikaajalisi kokkuleppeid arenguks kriitilistes valdkondades nagu haridus, tööjõuturg, maksud. Need kokkulepped peavad kehtima vähemalt terve valimistsükli ja soovitatavalt üle mitme valimistsükli. Ministrite sage vahetus ei tohi kahjustada majandusarengu kriitiliste tegevuste elluviimist.

Põhiarutelu lisas järgmised hinnangud:

- Objektiivselt hinnates on palju häid arenguid käimas. Need arengud toetavad Eesti majandusarengut, aga ei anna piisavalt kiirust ja kiirendust, et konvergensis Lääne-Euroopa ja põhjamaade edukamatele riikidele lähemale jõuda. Me teeme õigeid asju, aga teeme neid liiga vähe ja liiga aeglaselt.
- Eesti investeerib palju. Kui äri ja majapidamiste investeeringud ületavad Euroopa keskmist protsendipunkti võrra, siis Eesti avaliku sektori investeeringud on kaks korda kõrgemad Euroopa keskmisest (6,6% vs 3,5%, 2023 andmetel). Meie investeeringud lähevad aga liiga palju mittetootlikku varasse. Meil ei ole vaja rohkem investeerida, vaid investeerida oskuslikumalt.
- Eesti inimeste ja ettevõtete kindlustunne on väga madal ja muutumatu alates 2022. aastast. Me peame teadlikult enda avalikkuses peetavat diskussiooni ja tähelepanu kujundama, et see oleks tulevikku suunatud, tegevusele õhutav ja koostööle kutsuv. Poliitikutel on siin täita oluline roll. Poliit-tehnilise rivaliteedi asemel vajab Eesti ühist tulevikusuunda, kuidas koos paremat homset luua.
- Heaolu kasvuga koos paratamatult kahanevat valmidust muudatusi teha saab kompenseerida oskusliku muudatuste kommunikatsiooni ja juhtimisega.
- Meil on piiratud võimalused ergutada juba küpsenud ettevõtteid ja ettevõtjaid. Meie tähelepanu peaks olema noortel. Selle aasta septembris algav TI-Hüpe võib kasvatada Eesti tööviljakust ja rahvusvahelist konkrentsivõimet rohkem, kui mis tahes varasem initsiatiiv. Väike, uudishimulik ja paindlik riik on ideaalne keskkond selle arenguhüppe saavutamiseks.

- Eesti ettevõtted ja haridusministeerium peaksid jälgima ja teadma, et kus välisülikoolides ja mida Eesti ettevõtlikud noored inimesed õpivad. Me peaksime korraldama neile hästi organiseeritud praktikaid, et ülikooli lõppedes võita need talendid tagasi Eestisse, arendama meie ettevõtlust oma uute teadmiste ja laia võrgustikuga.
- Majandusarenguga peab teadlikult tegelema. Ilma tugeva ja kasvava majanduseta ei ole võimalik tõsta meie inimeste heaolu, saada hakkama erinevate regionaalsete ja globaalsete väljakutsetega ja kaitsta meie vabadust.

Aruteludes osalesid:

„Panustada kõigisse või valida võitjad?“

Martin Kruus

Sandra Särav

Ursel Velve (moderaator)

Heido Vitsur

„Kas juhtimise kultuur ja kvaliteet pidurdavad Eesti majanduskasvu?“

Rain Epler

Andres Kütt

Kai Realo

Madis Toomsalu (moderaator)

Maaja Vadi

„Miks me viime majandusarengut toetavaid tegevusi ellu aeglaselt ja osaliselt?“

Taavi Kotka

Rait Kuuse

Kristina Siimar

Külli Taro (moderaator)

Raigo Uukkivi

„Mida on vaja teha senisest teisiti, et Eesti majandus järjekindlalt ja kiiremini kasvaks?“

Erkki Keldo

Erkki Raasuke (moderaator)

Hando Sutter

Urmas Varblane

Kokkuvõtte koostasid Liis Kängsepp ja Erkki Raasuke