KESKKONNAINVESTEERINGUTE KESKUS

STRATEEGIA AASTATEKS 2025–2030

SISUKORD

3 VISIOON, MISSIOON, VÄÄRTUSED

5 HUVIPOOLTE OOTUSED

5 KLIIMAMINISTEERIUMI KUI OMANIKU OOTUSED

6 RIIKLIKE PARTNERITE OOTUSED

7 ERAPARTNERITE OOTUSED

7 KLIENTIDE OOTUSED

8 KOMPETENTSIVALDKONNAD

10 VÄÄRTUSPAKKUMINE

11 TEENUSED

12 TEGEVUSE MÕJU MÕÕDIKUD

13 TOIMEMUDEL

15 TASAKAALUSTATUD TEGEVUSMÕÕDIKUD

16 TEGEVUSE FOOKUSED JA STRATEEGILISED INITSIATIIVID 2025–2030

17 STRATEEGIA RAKENDAMINE

18 ORGANISATSIOONI FUNKTSIOONID JA JUHTIMISSTRUKTUUR

1. Visioon, missioon, väärtused

VISIOON

Eesti elanikel on hea looduskeskkond nii elamiseks kui ka majandamiseks.

Eesti elukvaliteet paraneb, loodus- ja ettevõtluskeskkond arenevad tasakaalustatult toetades Eesti majanduse pikaajalist jätkusuutlikkust ja suurendades selle konkurentsivõimet maailmas.

MISSIOON

KIK on kaasaegsete, tarkade ja mõjusate lahenduste elluviija Eesti keskkonnamaastikul.

Selleks töötame välja praktikas rakendatavaid lahendusi, leiame koostöö- ja rahastusvõimalusi nii Eestis kui ka rahvusvaheliselt, pakume asjalikku teenust ning viime projekte ellu.

VÄÄRTUSED

Teame, mida teeme

- Meil on teadmised, kogemused ja oskus neid kasutada.
- Tahame areneda ja õppida.
- Oleme uudishimulikud, julgeme katsetada ja ennast proovile panna.
- Viime asjad lõpuni.

Avame uksed uutele võimalustele

- Meiega on hea koostööd teha, oleme avatud uutele ideedele.
- Meid seovad eesmärgid, oleme lahendustes paindlikud.
- Pakume läbimõeldud ja väärtustloovaid teenuseid.
- Leiame võimalusi uudsete digilahenduste kasutamiseks.

Koos suudame rohkem

- Meil on tugev meeskond, teeme tööd põnevusega.
- Igaühe panus on oluline, rollid on selged, erinevad vaatenurgad toovad tulemuse.
- Oleme valmis rääkima ja kuulama. Mõtleme, kuidas saab.
- Julgeme võtta vastutust, usaldame ja kaasame.

Me hoolime

- Hoolime keskkonnast, klientidest, partneritest, kolleegidest.
- Hoolime sellest, mida teeme ja kuidas elame.
- Teame, et väikesed teod viivad suurte muutusteni.
- Keskkonnahoid ei ole ainult töö, see on eluviis.

VISIOON

KIK tegutseb selle nimel, et Eesti elanikel on hea looduskeskkond nii elamiseks kui majandamiseks.

KIKi eesmärk on suunata investeeringuid keskkonna- ja kliimavaldkonda, et Eesti elanike elukvaliteet tõuseks, elurikkus oleks hoitud ja ettevõtluskeskkond areneks tasakaalustatult.

KIK aitab kaasa tulemuste saavutamisele ühiskonnas:

- Kestlik elukorraldus on muutunud loomulikuks käitumiseks, inimesed ja organisatsioonid oskavad hinnata oma tegevuse mõju loodusele.
- Elurikkus on hoitud, looduslik mitmekesisus ja puhas looduskeskkond on väärtustatud ning arvestame selle hoidmisega igas oma tegevuses.
- Metsad on hoitud ja vastutustundlikult majandatud, liigid on kaitstud, väheviljakatel aladel kasvab mets.
- Kasutusel on uued säästlikud, taastuvenergial põhinevad rohetehnoloogiad.
- Ressursside säästmine ja materjalide taaskasutus on hüppeliselt kasvanud, jäätmeteke on minimaalne.

KIKi ülesanne on leida võimalused projektide finantseerimiseks ning elluviimiseks keskkonna ja kliimavaldkonnas, milles on oluline osa nõuetekohasel toetuste vahendamisel.

KIKi asutaja on Eesti Vabariik ja asutajaõigusi teostab Kliimaministeerium.

2. Huvipoolte ootused

Osapoolte ootused annavad aluse KIKi tegevuse kujundamiseks.

KLIIMAMINISTEERIUMI KUI OMANIKU OOTUSED

KLIMi peamine ootus KIKile on leida koostöövõimalused erasektori ja rahastajatega, et keskkonnavaldkonna poliitikaeesmärkide saavutamiseks vajalikud tegevused ellu viia. Seejuures tuleb tagada riiklike vahendite tõhus ja jätkusuutlik kasutamine nii, et nende panus projektide mahus oleks võimalikult väikese osakaaluga.

Peamised ootused:

1. Rohereformile rahastusega hoo andmine.
2. Sihipärane, tõhus ja paindlik projektide ning meetmete elluviimine, asjatundlik tegevus, madal riskitase.
3. Klientide huvide ja praktiliste vajaduste hea tundmine.
4. Roheinnovatsiooni arendamisel riigis rakendatavatest meetmetest hea tervikpildi ja ülevaate omamine.
5. Valdkondlike strateegiliste eesmärkide saavutamiseks vajalikest potentsiaalsetest meetmetest ülevaate omamine nii Eesti, regiooni, Euroopa kui ka globaalsete näidete ja parimate praktikate põhjal. Täiendavate rahastusvõimaluste leidmine EL otsetoetuste arvelt.
6. Valdkondlike strateegiliste eesmärkide saavutamiseks välja töötatavatesse ja rakendatavatesse meetmetesse proaktiivse sisendi andmine.
7. Tõhus koostöö erasektori ja teiste partneritega meetmete elluviimisel.
8. Vähene bürokraatia, kõrge digilahenduste kasutamise võimekus ja kiire tegutsemine meetmete või projektide käivitamisel ja elluviimisel.

Need ootused kattuvad põhiosas teiste ministeeriumide ootustega, kelle meetmeid KIK ellu viib.

RIIKLIKE PARTNERITE OOTUSED

Lisaks ministeeriumidele on oluline KIKi tegevuse kooskõla teiste keskkonnavaldkonnas tegutsevate või sellega kokku puutuvate riiklike organisatsioonide huvidega, **et koostöö oleks tõhus ja tegevused teineteist täiendavad, mitte dubleerivad.** Sarnased ootused on ka rahvusvahelisel tasandil, kus regionaalne või laiem koostöö võib olla tulemuste saavutamisel väga oluline.

Peamised ootused:

1. Koostööst tulenev suurem sünergia, lisaväärtus ja tõhusus.
2. Asutuste rollidest tulenev selge tegevuspiiride määratlus, dubleerimise vältimine ja abi rahastuse leidmisel.
3. Selged lähteülesanded ja koostöö kokkulepped.
4. Pilootprojektide ja uute algatuste rakendamise võimekus.
5. Paindlikkus erinevate probleemide lahendusviiside leidmisel.

ERAPARTNERITE OOTUSED

Tõhusa koostöö eeldus erapartneritega on KIKi võimekus riiklikus süsteemis hästi orienteerudes sõlmida paindlikult ja kiirelt vajalikke kokkuleppeid.

Erapartnerite ootused toetatavate tegevuste ellukutsumisel, koostöö arendamisel ja ühiste projektide läbiviimisel:

1. Valdkondlik asjatundlikkus kui koostöö eeldus.
2. Riiklike võimaluste tundmine, võimekus olemasolevas raamistikus paindlikult ning kiirelt kokkuleppeid sõlmida.
3. Tegevuste läbiviimine ja tulemusteni jõudmine aktsepteeritavas ajaraamis.
4. Partnerite huvide koondamine ja edastamine riiklikele osapooltele.
5. Üksikute huvide koondamise kaudu üldiste, tasakaalustatud lahenduste elluviimine.
6. Kehtestatud tingimuste arusaadavus, järjepidevus ja riskide maandamine.

KLIENTIDE OOTUSED

Klientide huvidest lähtudes disainitakse KIKi teenuseid. Teised huvipooled võivad mõjutada tegevust küll oluliselt, aga ei kasuta otseselt pakutavaid teenuseid, osaledes pigem sisendi andmises ja rahastuses.

Peamised ootused:

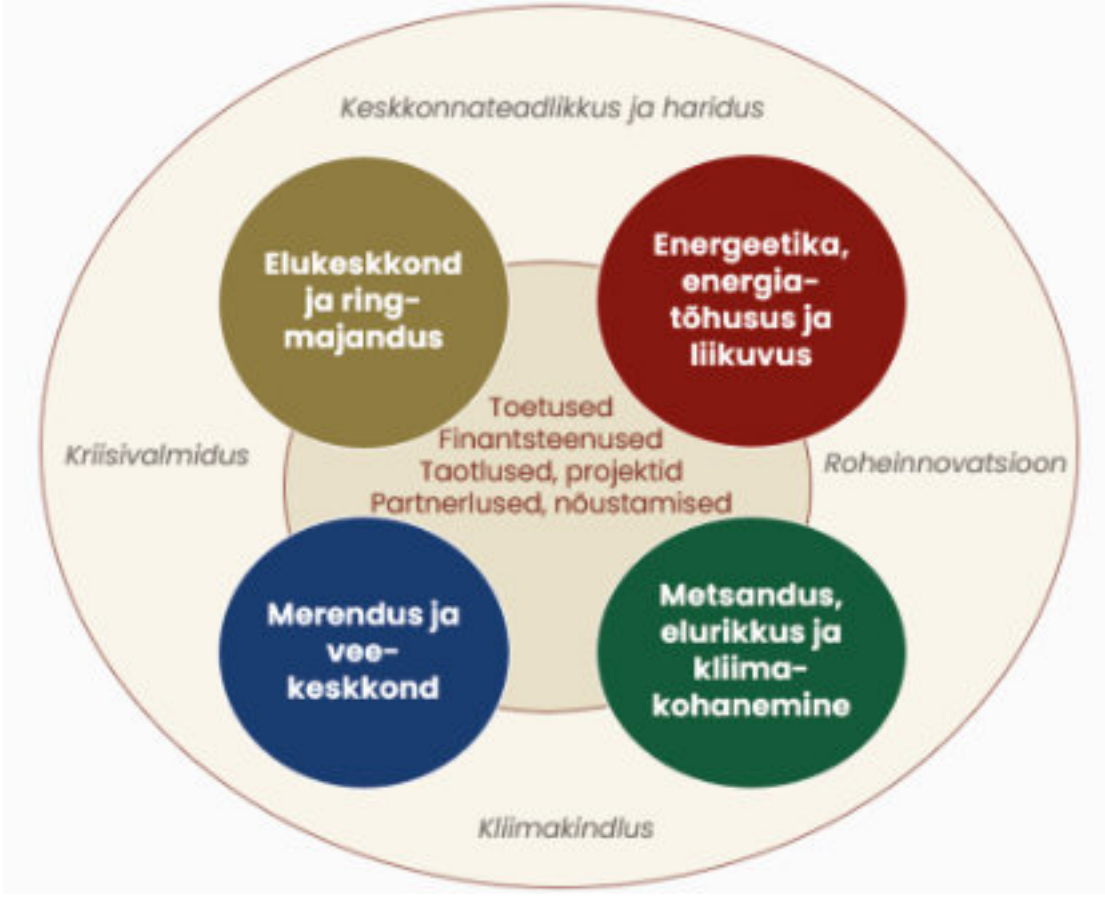
1. Vajalike tegevuste elluviimiseks motiveerivate võimaluste leidmine ja pakkumine.
2. Kokkulepete ning protseduuride selgus ja lihtsus.
3. Arusaadavad ja siduvad regulatsiooni-de selgitused.
4. Riskide maandamine.
5. Tõhus, asjatundlik ja sujuv teenindus ning menetlus.
6. Tervikteenus: teadlikkus, nõustamine, informeerimine, parimad praktikad, objektiivsed ja selged vastused.

3. Kompetentsivaldkonnad

KIK on alates aastast 2000 järjepidevalt keskendunud keskkonnale vajalike toetuste vahendamisele ning projektide ellukutsumisele era- ja riigipartnerite toel.

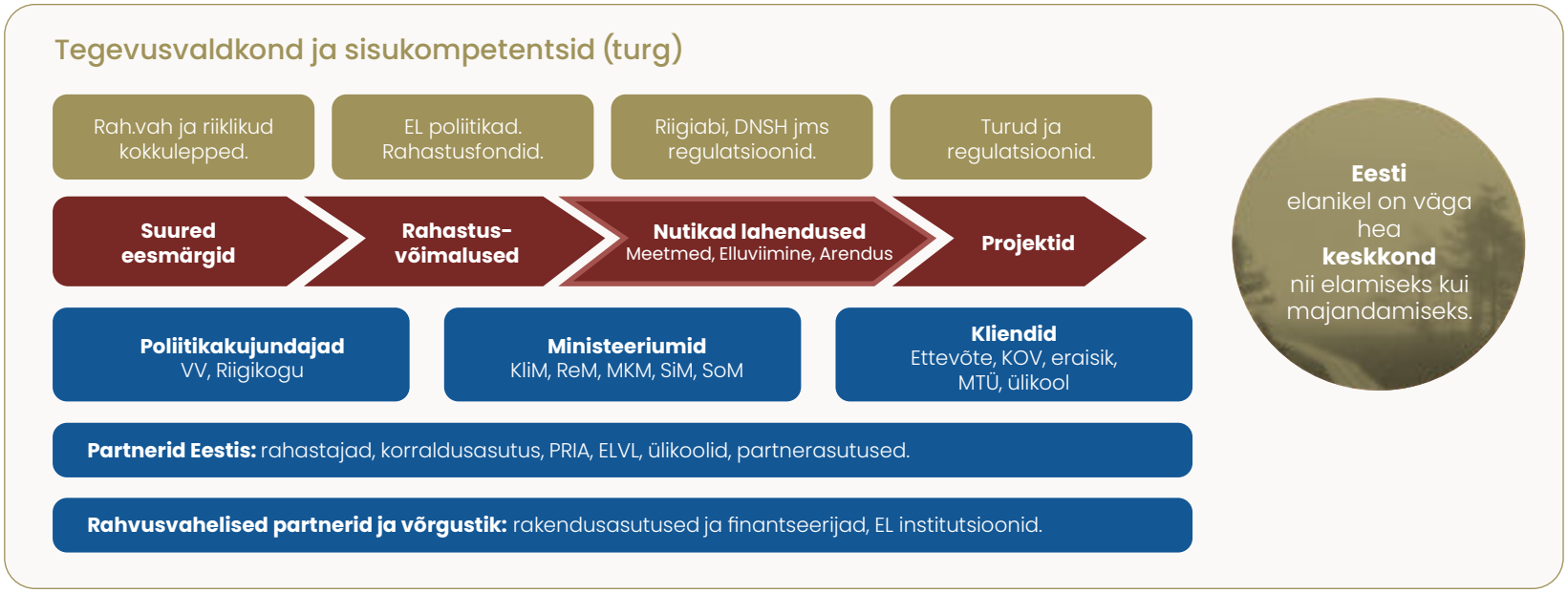
KIKi peamine tegevus on olnud toetuste ja laenude pakkumine. Selle põhjal on välja kujunenud tuumikkompetentsid, mis on jagatud nelja valdkonda: **energeetika, energiatõhusus ja liikuvus; metsandus, elurikkus ja kliimakohanemine; elukeskkond; ja merendus ja veekeskkond.**

Nendes valdkondades **oleme sisuteemade asjatundjad.** Meil on laiapõhjaline partnerite võrgustik ja kogemus, et kaasa rääkida ja pakkuda Eesti ühiskonnale häid lahendusi ning kasutada parimal moel iga avaliku sektori eurot suurima mõju saavutamiseks.



Süsteemse muutuse esilekutsumiseks läheneme valdkondadele sisupõhiselt ja terviklikult. Aitame kaasa ja käivitame horisontaalseid algatusi:

- Keskkonnahariduse, teadlikkuse ja võimekustega seotud tegevused.
- Temaatiliste valdkondade vajadusi ja kompetentse hõlmavad projektid.
- Kliimakoostöö ja teadmussiire.



KIKi tegevus moodustab terviku koos Eesti ja rahvusvahelise poliitilise ning regulatiivse keskkonnaga, kuivõrd poliitikate ja lepete kaudu formuleeruvad KIKi tegevuseesmärgid. Koostöös ministeeriumidega ja konsulteerides sihtgruppidega töötame välja lahendused nende saavutamiseks, arvestades eri rahastusallikate võimalusi ja tingimusi. Nutikate, osapoolte huvisid ning võimalusi arvestavate lahenduste kaudu viime meetmed ja projektid ellu, motiveerides selleks erinevaid kliendigruppe. Koos klientidega või eraldi ellu viidavate projektide kaudu liigume visiooni suunas.

4. Väärtuspakkumine

MISSIOON

KIK on kaasaegsete, tarkade ja mõjusate lahenduste elluviija Eesti keskkonnamaastikul.

Selleks töötame välja praktikas rakendatavaid lahendusi, leiame koostöö- ja rahastusvõimalusi nii Eestis kui rahvusvaheliselt, pakume asjalikku teenust ning viime projekte ellu.

KIKi peamine ülesanne on leida tõhusad, praktilised lahendused Eesti looduskeskkonna säästlikuks kasutamiseks ja koos partneritega need ellu viia.

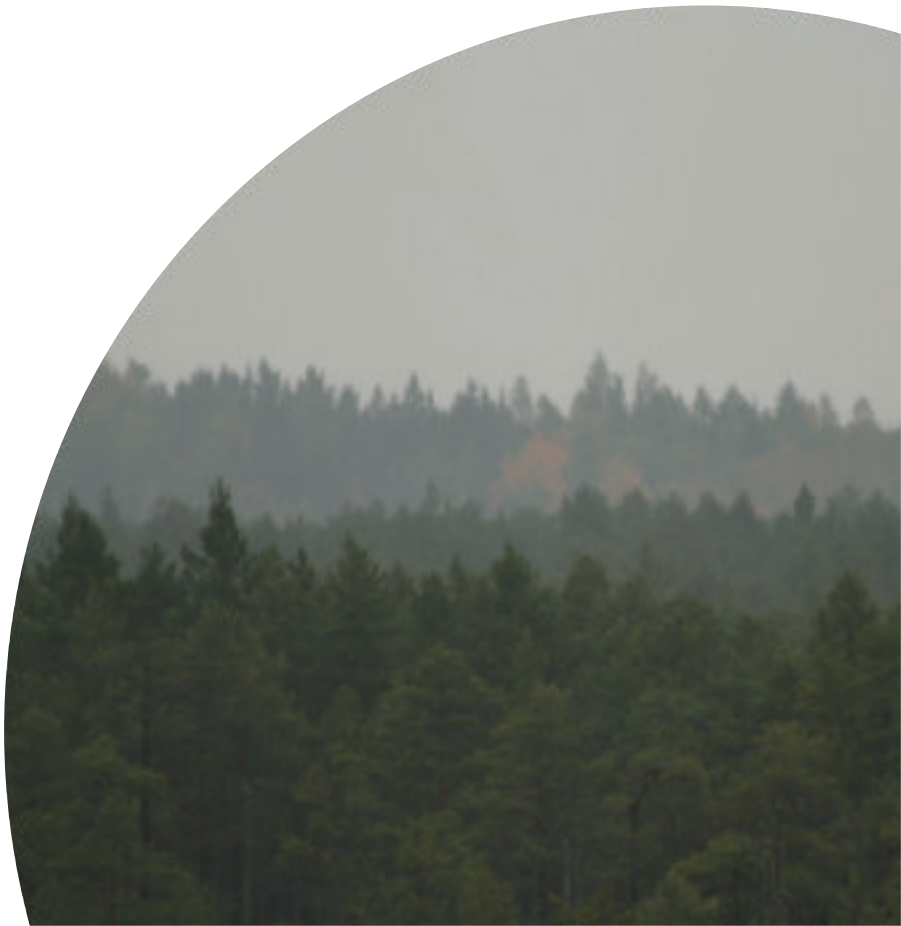
KIKi pakutav väärtus ja lubadus:

- Tunneme põhjalikult keskkonna- ja kliimavaldkonna vajadusi ja rahastusvõimalusi nii Eestis kui rahvusvaheliselt.
- Tunnetame tegutsemisvaldkonna tulevikutrende ja tõlgime need praktilisteks tegevusteks. Oleme tänu sellele lahendustes sammukese üldistest arengutest ees.
- Pakume erinevaid tööriistu rohereformi (sh kliimakindla majanduse seaduse) ja temaatiliste alamreformide elluviimiseks.
- Tänu aktiivsele partnervõrgustikule toome vajadusel suhteliselt lühikeses ajaraamis kokku eri osapooled spetsiifiliste, uudsete ja keerukate lahenduste pakkumiseks.
- Oleme võimelised tegevused kvaliteetselt ja kiirelt ellu viima, pakkudes täislahendust mõistliku kulutasemega. Teeme keerulised asjad lihtsaks.

5. Teenused

Ülesannete edukaks täitmiseks pakub KIK nelja liiki teenuseid, mis on olemuselt erineva sisuga ja eeldavad erinevat lähenemist:

- **Toetuste pakkumine:** meetmete rahastustingimuste väljatöötamine, taotlusvoorude korraldus, projektide hindamine, elluviimise kontroll (hanked, maksed, aruandlus).
- **Projektide elluviimine:** rakenduslike projektide juhtimine koos hangete, lepingute halduse ja järelevalve, raamatupidamise, aruandluse ja kommunikatsiooniga.
- **Arendustegevused ja partnerlused:** välisrahastuse taotlemiseks temaatiliste vajaduste ja võimaluste ning partnerite kokkutoomine. Ühiste initsiatiivide, teenuste ja projektide algatamine, ideestamine, sisustamine, koordinatsioon ja elluviimine teemadel, mis on seotud KIK toetusvaldkonnaga.
- **Finantsteenuste pakkumine:** turutõrgetega valdkondades sihtotstarbeliste laenude andmine ja laenuportfelli haldus.



6. Tegevuse mõju mõõdikud

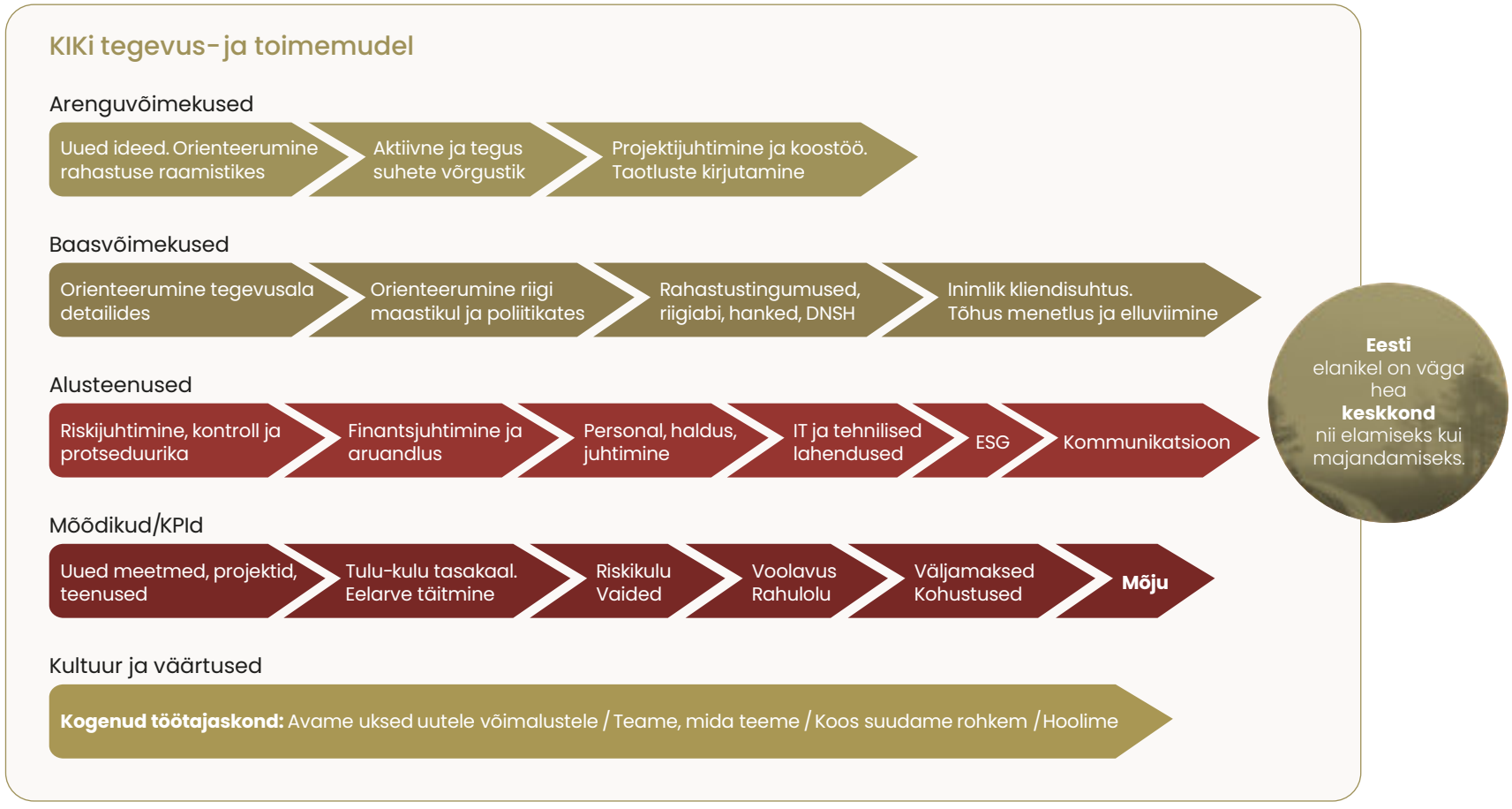
KIKi tegevuse mõju hinnatakse üheksa peamise mõõdikuga. Riiklikest kavadest tulenevad mõju sihttasemed annavad KIKi tegevusele peamise suuna. Teeme endast oleneva, et eesmärkide täitmiseks leitaks sobilikud meetmed ja tegevused ning neist igaühe mõju oleks võimalikult suur.

KIKi tegevuse tulemuslikkus avaldub eelkõige projektide, meetmete või nende kogumite mõju kaudu.

Mõõdik:	Eeldatav mõju (nov 2024 andmetel)
CO2 ja muu kaasneva heitme vähenemine ja sidumine	15 meedet, € 196,6 mln Mõju 207 976 t CO2 e/a
Taastuvenergia kasutuselevõtt	9 meedet, €134,8 mln Mõju 453 554 MWh/a Transpordisektoris 72 884 MWh/a
Energia ja ressursi kokkuhoid	Energia kokkuhoid: 2 meedet, € 57,5 mln Mõju 120 000 MWh/a Ressursi kokkuhoid: 5 meedet, 86 mln Mõju 120 000 t/a
Liigiti kogumine	1 meede, €34,8 mln Mõju 45 000 t/a
Ringlusse võetavad ressursid	2 meedet, €17 mln Mõju 10 360 t/a
Reostuskoormuse vähenemine	4 meedet, €59,6 mln Mõju 3 393 ha
Taastatud või säilitatud looduskeskkond	15 meedet, €58 mln Mõju 316 590 ha
Metsandustegevused	9 meedet, €9,3 mln 45 973 ha
Keskkonnaharidus ja -teadlikkus	19 meedet, €47,8 mln, 5 150 koolitatut 16 955 õppekäigul osalejat ja 170 260 nõustamist, 155 analüüsi, seiret, uuringut

7. Toimemudel

KIKi tegevus põhineb baasvõimekustel ning arengule suunatud võimekustel. KIKi tulemuslikkus tervikuna väljendub mõjumõõdikutes, organisatsiooni ja selle osade toimimine tegevusmõõdikutes. Eduka ja järjepideva tegutsemise alus on väärtustel baseeruv organisatsiooni kultuur.



Eduka tegutsemise esmane eeldus on baasvõimekuste järjepidev toimimine. **Baasvõimekused on** orienteerumine ja tegevus poliitikate ning tegevusala detailide raames, rahastustingimuste ja alusregulatsioonide tundmine, nagu riigiabi, hanked, DNSH jms, samuti riigi ja teiste partneritega toimivate suhete hoidmine. Üks olulisem baasoskus on hea, inimlik ja selge kliendisuhtlus ning tõhus menetlus ja projektide elluviimine, milleks on vaja tunda klientide vajadusi. Funktsionaalselt põhineb KIK toimivatel ja vastavasisulisi kompetentse eeldavatel **alusteenustel**, milleks on riski-, finants-, IT, ESG, kommunikatsiooni ja personalitegevus.

Baasvõimekuste kõrval arendab KIK teadlikult **arenguvõimekusi**, mis on vajalikud pidevalt muutuvates tingimustes kohandumiseks, erinevatest arengutest tulenevate uudsete sisulis-te ja rahastusvõimaluste äratundmiseks ning baseeruvad eelkõige aktiivse ja tegusa suhtevõrgustiku hoidmisel kogu väärtusahela piires. Üliolulised on seejuures projektijuhtimise oskus ja ühiste rahastustaotluste kokkupanek.

8. Tasakaalustatud tegevusmõõdikud

Tulemuste saavutamist ja organisatsiooni head toimimist jälgime tasakaalustatud tegevusmõõdikute süsteemi alusel, mis arvestavad nii finants-, kliendi-, sisemiste protsesside kui arenguvaadet, samuti kestlikkuse aspekte (ESG). Näidatud on mõõdikute sisu ja eeldatavad vahemikud, täpsemad sihttasemed koos tegevuse fookustega seatakse igal aastal eelarve koostamise käigus. Nõukogus kinnitatud eesmärgid on järgneva aasta tegevuste planeerimise ja tulemuslikkuse hindamise peamine alus.

Tegevuse mõju

- tegevuse mõju mõõdikud
- üldine suund: mõju euro kohta kasvab, riikliku rahastuse osakaal kahaneb.

Tegevusmahud

- meetmete arv meetmetegevuste arv (u 40 / u 70)
- meetmeportfelli maht (550 mln+ € perioodil 2021-2028)
- võetud kohustused kogumahust
- väljamaksed aastas (60-250 mln €)
- taotluste arv
- rahastatud taotluste arv (u 7500-8000)
- voorude arv (20-40)
- projektide arv (10-20)

Kliendirahulolu

- rahulolu (NPS >70%): klient, ministeerium (tellija), partnerid.
- sh eraldi projektide kvaliteet (kas on probleemseid projekte)

Arengumõõdikud

- täiendavalt valdkonda toodud EL rahastus (min 10%a toetuste kogumahust ehk keskmisena ca 10 mln €/a)
- uute meetmete/finants- teenuste arv (5-10)
- uute projektide arv (5-10)
- arendusteenuste/uudsete koostööprojektide arv (3-5)
- avaldatud artiklid (6-12) korraldatud seminarid (3-10) esinemised (5-13) (laiemad kui KIKi teenused)
- infotunnid ja tutvustused (10-20) projekte tutvustavad artiklid (15-30)

Riskid ja finants

- riskikulu (pikaajaline keskmine <2%)
- tagasinõuded, rikkumiste/rahuldatud vaiete arv, laenukahjud
- eelarve täitmine kulueelarves püsimine ja tulu-kulu tasakaal
- meediakajastused (u 1500)
- ja nende tonaalsus
- turvaintsidentide arv

Personal ja kompetents, asutuse jalajälg

- vabatahtlik voolavus (pikaajaline keskmine <10%)
- töötajate rahulolu (NPS >70%, kaalutud keskmine 85%) sh eraldi rahulolu ITga
- asutuse jalajälg: süsiniku jalajälg (327t 2023), keskkonnahoidlikud hanked, taastuvenergia kasutus.
- lisaks jälgime: koolituspäevad, staaž jms.

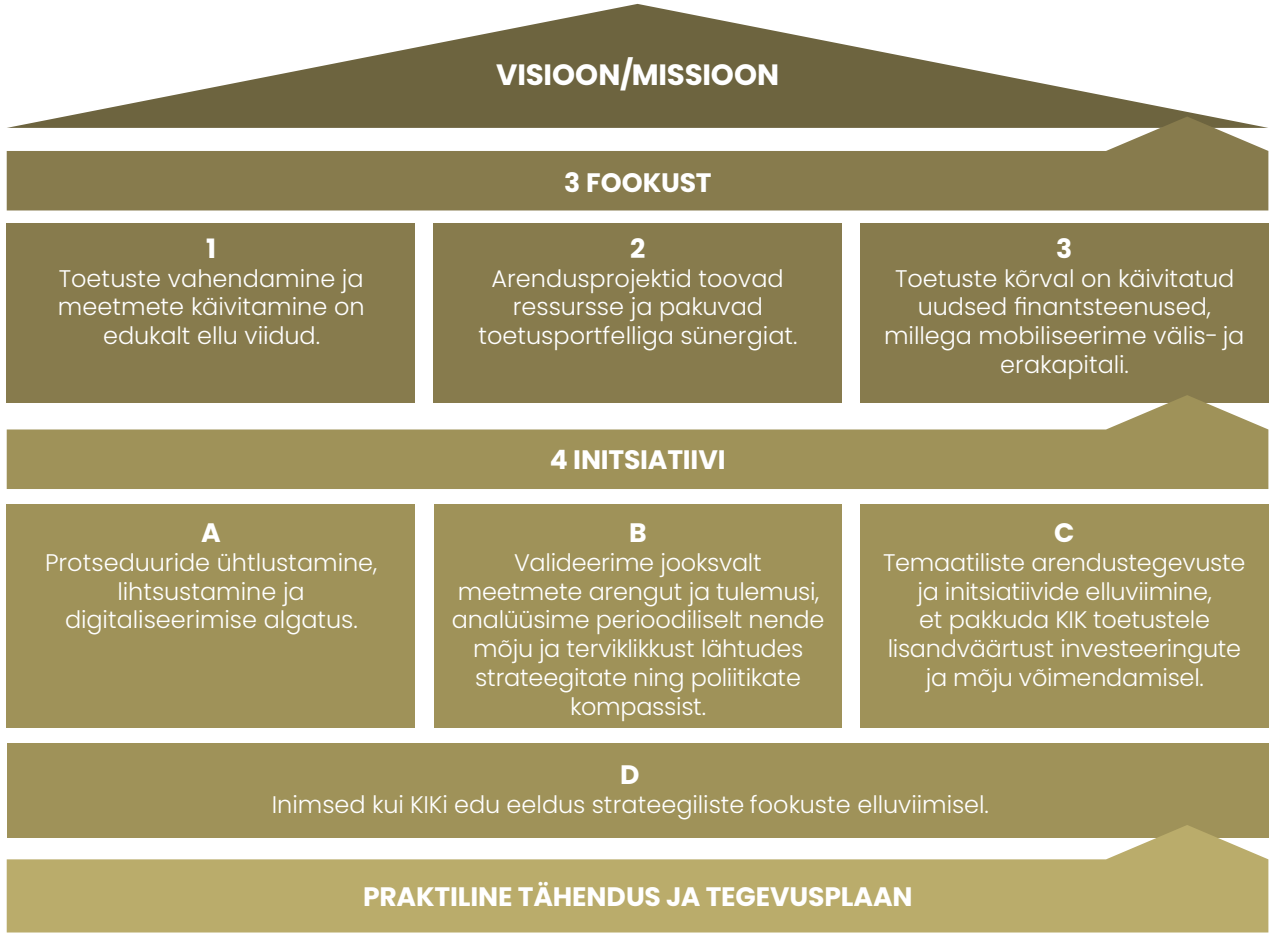
Organisatsiooni /protsesside arendus ja kvaliteet

- kohandumine ja kuluefektiivsus (tulude kulude tasakaal, töökoormuse planeerimine, tööaja kulu, tegevuste hinnastamine ja lihtsustamine)
- tõhustatud protsesside arv (5-10) sh uudsed IT lahendused, (eesmärk kokkuhoitud aeg)
- lisaks jälgime: tegevuste kiirus, tulemuse kvaliteet, tegevuste tähtaegsus.

9. Tegevuse fookused ja strateegilised initsiatiivid 2025-2030

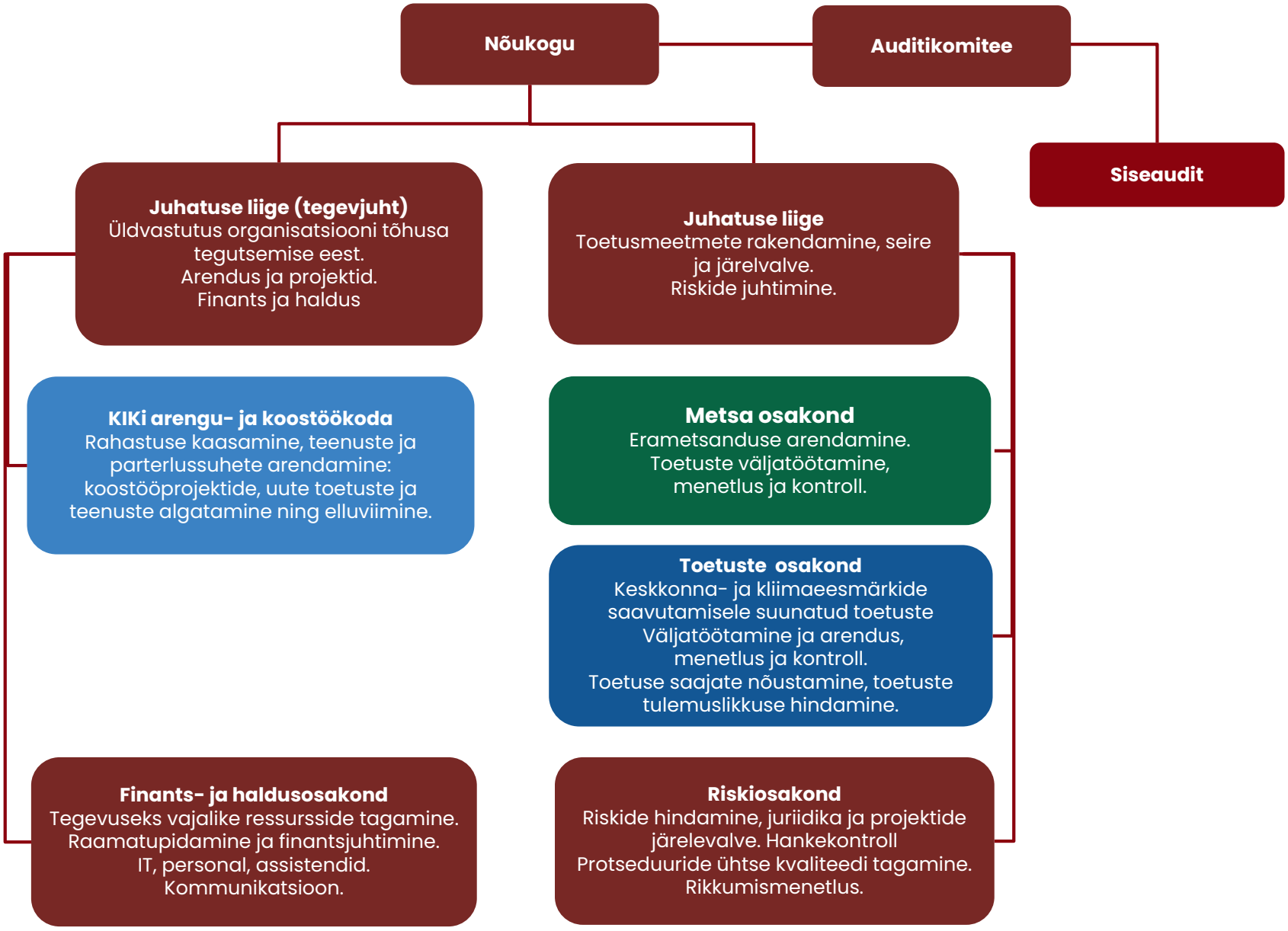
KIKi visioonist ja missioonist, olemasolevatest võimekustest ning eeldatavatest ümbritseva keskkonna väljakutsetest lähtuvalt on meil **kolm peamist fookust**, mis annavad suuna kogu organisatsiooni jõupingutustele.

Tulemuste edukaks saavutamiseks on KIKil **neli strateegilist initsiatiivi**, mis loovad ühtse tegutsemise aluse kõigi organisatsiooni üksuste ja funktsioonide jaoks ning aitavad tegevusi süsteemselt ning aastate üleselt tähelepanu all hoida ja juhtida.



10. Strateegia rakendamine

Strateegia kuulub ülevaatamisele igal kalendriaastal ajavahemikus septembrist novembrini.

Kinnitatud strateegiadokumenti aluseks võttes seatakse igal aastal järgmise majandusaasta eesmärgid ja ootused tulemustele ning koostatakse tegevusplaanid ja tulude-kulude eelarve. Eesmärkide täitmist ning tegevuste tulemuslikkust hinnatakse kvartaalselt, täpsustades vajadusel tegevusplaani.

11. Organisatsiooni funktsioonid ja juhtimisstruktuur