

KINNISVARAÜKSUSE TULEMUSARUANDE KONTSEPTSIOON



Euroopa Liit
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti tuleviku heaks

Rahandusministeerium

Tallinn 2011-2012

Sisukord

1.	Sissejuhatus	3
2.	Käsitlusala	5
3.	Mõisted.....	7
4.	Vajalikkus.....	10
5.	Kinnisvara tulemusaruandluse mudel.....	12
6.	Pinnakasutuse võrdlemine	18
7.	Kulude võrdlemine	23
8.	Kvaliteedi võrdlemine.....	24
9.	Võtmenäitajad ja võrdlusanalüüs.....	26
10.	Rakenduskava	28
11.	Kasutatud kirjandus.....	29

1. Sissejuhatus

Kinnisvaraüksuse tulemusaruandluse kontseptsiooni väljatöötamine osa Tarkade Otsuste Fondist rahastatud projektist „Riigi kinnisvara kasutusnormatiivide väljatöötamine ja rakendamine riigi eelarve protsessis“. Projekti üldine eesmärk on: Riigiasutustel on ühtsed kinnisvarakasutuse põhimõtted ning läbipaistev kinnisvarakulude juhtimise ja seire protsess (loodud ja rakendatud on tulemuspõhine kinnisvarakulude juhtimismudel).

Tulemusaruande kontseptsioon on välja töötanud 2010-2012 Rahandusministeeriumi projekti juhtide Veronika Ilsjani ja Janno Veskimetsa poolt paralleelselt projekti muude tegevustega. Kontseptsioon vajab rakendamiseks edasiarendamist ja seostamist juhtimisprotsessidega ja selleks vajaliku aruandlusega, mistõttu on käesoleva versioon kontseptsiooni tööversioon.

Teised sama projekti raames teostatud tegevused, mille tulemusi käesolev kontseptsioon ühendab:

1. Riigi eelarve protsessis hoonestatud kinnisvara juhtimisotsusteks vajaliku informatsiooni liikumise ja kasutamise infomodeli väljatöötamine (ASIS Drafting OÜ);
2. Pinnanormi väljatöötamine (DTZ Kinnisvaraekspert OÜ);
3. Asukoha kvaliteedinormi väljatöötamine (DTZ Kinnisvaraekspert OÜ);
4. Hoone kvaliteedinormi väljatöötamine (Tallinna Tehnikaülikool);
5. Kinnisvarakeskkonna teenuste kvaliteedinormi väljatöötamine (Tallinna Tehnikaülikool koostöös Eesti Kinnisvara Haldajate ja Hooldajate Liiduga);
6. Kulunormi väljatöötamine (DTZ Kinnisvaraekspert OÜ koostöös Tallinna Tehnikaülikooliga).

Kontseptsioon (kui arusaamade ja lähenemiste süsteem) ei ole juhendmaterjal aruandluse rakendamiseks, vaid visioon sellest, mida riigi kinnisvarajuhtimiseks vajalik kinnisvara tulemusaruandlus hõlmab ja mida mitte ning kuidas aruandluseks vajalik informatsioon tekib. Materjal on aluseks edasisteks aruteludeks, mille tulemuseks peaks olema normatiivide kui riigi kinnisvarajuhtimise instrumentide rakendamine.

Tulemusaruandluse eesmärk on mõõta kinnisvara mõju organisatsiooni põhitegevusele ja anda informatsiooni kinnisvaraga seotud kulude optimeerimise võimaluste kohta tagades jätkusuutlikult kvaliteetse kinnisvarakeskkonna.

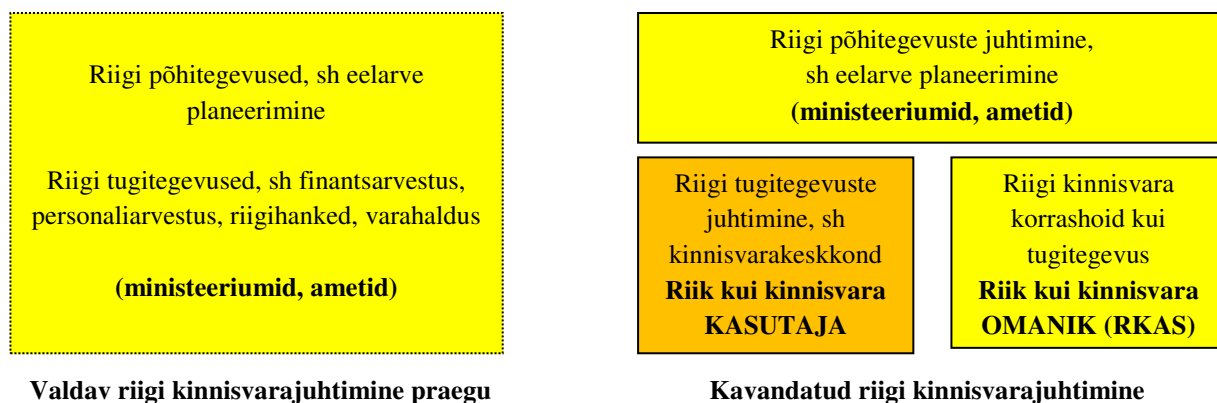
Kinnisvaraüksuse tulemusaruanne lähtub eelkõige riigi kui kinnisvara kasutaja vajadustest, riigi kui kinnisvara omaniku eesmärgid ei ole tulenevalt riigi kinnisvarastrateegilistest eesmärkidest primaarsed.

Lähtuvalt Riigi kinnisvarategevuse strateegiast (2007) on riigil kavas üle minna kinnisvara detsentraliseeritud valitsemiselt uuele terviklikule tsentraliseeritud kinnisvara juhtimissüsteemile ja anda operatiivtasandi tegevused üle Riigi Kinnisvara AS-le (edaspidi – RKAS). Riigi eesmärk on vabaneda kinnisvara korraldamisest kui tugitegevusest, et keskenduda põhitegevuste juhtimisele. Sarnased tugitegevuste konsolideerimise ja tsentraliseerimise protsessid on käivitatud finantsarvestuses ja personaliarvestuses (nn TUTSE projekt). Kinnisvara tugitegevuste tsentraliseerimine on kavandatud kinnisvara haldamise ja arendamisega seotud tegevuste koondamisega RKAS-i. 2012. aasta maikuu seisuga on kogu oma hoonestatud kinnisvara RKAS-le üle

andnud Rahandusministeerium ja Justiitsministeerium, suuremas mahus on alustatud vara üleandmist Haridus- ja Teadusministeerium, Siseministeerium ja Kultuuriministeerium.

Oluline on rõhutada, et ka peale kinnisvara omamise ja sellega seotud haldamise või ka ainult haldamise üleandmise RKAS-le on riigil kui kinnisvara kasutajal vajalik teha kompetentseid juhtimis- ja finantseerimisotsuseid (sh üürilepingute sõlmimine, kasutaja vajaduste määratlemine, eelarve planeerimine). Pädevate juhtimisotsuse tegemiseks on oluline omada vajalikku võimekust, see eeldab muuhulgas vajaliku informatsiooni olemasolu. Ka juhtudel, kui kinnisvara omandit ja/või haldamist ei anta üle RKAS-le (haldamine on organisatsiooni siseteenus), tuleb kinnisvaraga seotud protsesside juhtimine ümber korraldada selliselt, et vara omamise- ja haldamisega seotud protsessid oleksid selgelt eristatavad kasutamisega seotud protsessidest ning tulemused mõõdetavad. Sellest tulenevalt on vajalik eristada riigi kui kinnisvara kasutaja vaade (kinnisvarakeskkonna juhtimine, mis peab jääma riigivara valitsejale) ja riigi kui kinnisvara omaniku vaade (kinnisvara korrashoid, mille võib üle anda RKAS-le. Joonisel on 1 on kõrvutatud praegu valitseva ja vastavalt riigi kinnisvarastrateegiale kavandatava riigi kinnisvarajuhtimise korraldus:

- Vastavalt riigi kinnisvarategevuse strateegiale on kavandatud tugitegevused riigi põhitegevusest lahutada ja anda varade omandiõigus üle RKAS-le.
- Selgemalt eristada kinnisvara kasutaja ja omaniku rollid (vajalik ka juhul, kui omaniku kohustusi ei anta RKAS-le üle).



Joonis 1: Riigi kinnisvarajuhtimine praegu ja tulevikus (kinnisvara kasutaja ja omaniku rolli lahutamine). Tulemusaruande vaates on prioriteetseks riigi kui kasutaja vaade.

Kinnisvarakeskkonna juhtimise võtmeks on oskuslik protsesside juhtimine ja „intelligentse kliendi“ võimekuse loomine. Protsesside juhtimise analüüs ja tõhustamine on projekti tegevuse „Riigi eelarve protsessis hoonestatud kinnisvara juhtimisotsusteks vajaliku informatsiooni liikumise ja kasutamise infomudeli väljatöötamine“ põhisisuks. Projekti raames väljatöötatud normide ja neid siduva tulemusaruandluse vaates (käesolev tegevus) on põhiküsimuseks adekvaatse informatsiooni olemasolu kinnisvarakeskkonna vajaduste välja selgitamisel ja rakendamisel.

2. Käsitlusala

2.1. Tulemusaruande objekt – kinnisvaraüksus

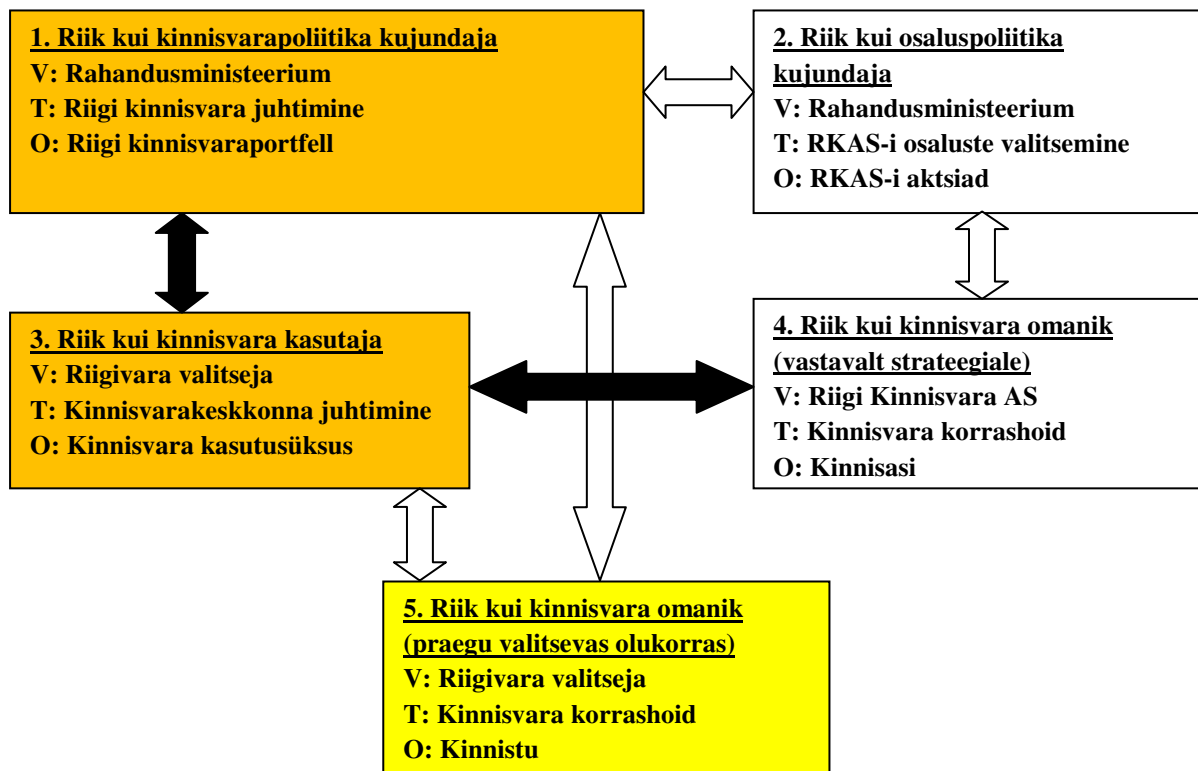
Tulemusaruande objektiks on kinnisvaraüksus, mille puhul on oluline rõhutada, et see käsitleb:

- eelkõige riigi põhitegevuseks vajalikku vara – aruannet on võimalik kohandada ka põhitegevuseks mittevajalikule varale lisades kinnisvara väärtuse ja tuludega seotud informatsiooni; kasutust toetavad andmed jäävad täitmata (riigile mittevajaliku vara valitsemine ei ole riigi põhitegevus, mistõttu see ei ole tulemusaruande objektiks);
- eelkõige hoonestatud kinnisvara, millele kohalduvad riigivaraseaduse §90 kehtestatud nõuded hoonestatud kinnisvara valitsemisele - aruanne sobib rakendamiseks ka hoonestamata kinnisvarale, kuid hooneid puudutavad aruande väljad jäävad täitmata;
- kinnisvara koos kinnisvarateenustega detailsuses, mis on vajalik teenuste kasutajale – näiteks ei sisalda tulemusaruanne detailset tehnilise seisundi kirjeldust, mis on vajalik tehnohoolduse ja remonttööde planeerimiseks ja hankimiseks, kuid sisaldab informatsiooni tehtud investeeringute ja investeeringu vajaduste kohta, et toetada pikaajalise eelarve planeerimise protsessi;
- nii riigi omandis kui riigi poolt kasutuslepingu alusel kasutatav kinnisvara - üks aruande eesmärke on muuta erineval õiguslikul alusel kasutatavate varade andmestik võrreldavaks ja toetada ka sobivaima korraldusmudeli valiku otsuseid.
- nii üksikobjekt kui portfelli – aruandlus võimaldab koondada kinnisvaraüksuste informatsiooni vastavalt aruande kasutaja vajadustele defineeritud portfelli kaupadele.

2.2. Tulemusaruande subjekt – riik kui organisatsioon (kinnisvara kasutaja)

Tulemusaruande subjektiks on organisatsioon kui keskvalitsuse asutus, kellele kohalduvad riigivaraseadus ja kes on riigivara valitseja või volitatud asutus riigivaraseaduse tähenduses. Tulemusaruandlust võib (on soovitatav) rakendada ka teistes avaliku sektori organisatsioonides, eelkõige nendes, mis on hõlmatud riigi terviklikku finantsjuhtimisse (kohalikud omavalitsused, avalik-õiguslikud juriidilised isikud, riigi ja kohaliku omavalitsuse sihtasutused). Tulemusaruandluse kontseptsioon on universaalne ja peaks olema rakendav ka erasektori organisatsioonides.

Joonisel 2 on esitatud Kinnisvara juhtimisega seotud mõisted ja käsitlused riigi kinnisvarajuhtimise mudelis. Eristatud on strateegiline ehk poliitika kujundamise tasand (eraldi riigi kinnisvarapoliitika ja osaluspoliitika) ning operatiivne tasand (kinnisvarakeskkonna juhtimine ja kinnisvara korrashoid).



Joonis 2: Riigi kinnisvara juhtimisega seotud mõisted ja käsitlused (V: vastutaja, T: juhtimise või haldamise tegevus, O: objekt, mida juhitakse (hallatakse)). Skeemil on eristatud:

- Aruandluseks vajalikud infovood, mille tõhustamine on käesoleva projekti eesmärgiks on esitatud mustade nooltega ja aruandlus, mis ei ole käesoleva töö sisuks on tähistatud valgete nooltega.
- Kastides 1 ja 3 on esitatud tegevused, mille jaoks aruandeid toodetakse, kastides 2 ja 4 aruandlus, mis ei ole töö fookuses. Kastis 5 on esitatud riigi omandis oleva vara kinnisvara korrashoid, mille süsteemse järelevalve väljaarendamine ei ole tehtud kinnisvarastrateegiliste otsuste kontekstis majanduslikult põhjendatud.

3. Mõisted

3.1. Kinnisvara juhtimisega seotud mõisted

Kinnisvarakeskkonna juhtimine (*facilities / facility management*) on protsesside integreerimine organisatsioonis kokkulepitud teenuste säilitamiseks ja arendamiseks, mis toetavad ning täiustavad põhitegevuse efektiivsust. [EVS-EN 15221-1:2006]

Kinnisvarakeskkonna juhtimise eest vastutav töötaja on käesolevas aruandes Kinnisvarakeskkonna juht.

Kinnisvara korrashoid (*maintenance of facilities, property management*) on kinnisvara eluea jooksul elluviidavate tehniliste ja administratiivsete tegevuste kompleks selleks, et säilitada ja/või taastada olukord, mille korral korrashoitav vara säilitab oma kasutatavuse ning vastab kavandatud otstarbe täitmiseks esitatud tingimustele. [EVS 807:2010]

Kinnisvara haldamine (*property management*) on õigusaktidest või lepingulistest kohustustest tulenev vastutus kinnisvara jätkuva olemasolu eest, tagades hallatava kinnisvara füüsilise, juriidilise, majandusliku ja sotsiaalse säilitamise läbi kinnisvaraga seotud protsesside juhtimise ja kirjeldamise (dokumenteerimise). [EVS 807:2010]

Kinnisvara haldamise ja korrashoiu eest vastutav töötaja on käesolevas aruandes Kinnisvara haldur.

Riigi kinnisvara juhtimine, organisatsiooni kinnisvara juhtimine (*CREM - corporate real estate management, PREM – public real estate management*)¹ on organisatsiooni (sh riigi) kinnisvara portfelli juhtimine, mis ühendab finantsvarade juhtimise (*Asset management*, hõlmab nii osaluste kui kinnisvarainvesteeringute juhtimise) ja kinnisvarakeskkonna juhtimise (*facility management*) ühendades varad ja teenused eesmärgiga toetada organisatsiooni põhiprotsesse ja saavutada maksimaalne lisaväärtus organisatsioonile.

[autorite sõnastus, Evers, F, Schaaf, P and Dewulf, G, 2002 jt Delfti ülikooli allikate alusel]

¹ *Corporate Real Estate Management (CREM) is the discipline dealing with the management of a corporation's (enterprise's) real estate portfolio, in both, private and public sector organisations. CREM integrates asset management and facility management, which are often conducted separately by general management in many organisations. CREM aligns the portfolio and services to the needs of the core business (processes) in order to obtain maximum added value for the business and to contribute optimally to the overall performance of the corporation (Krumm, Dewulf and DeJonge, 2000).*

3.2. Objektiga seotud mõisted

Kinnisvara (*real property, immovable property, real estate*)² on üldmõiste, mis ei järgi täpselt tsiviilõiguslikku regulatsiooni. Tulemusaruande tähenduses mõistetakse kinnisvara all riigi omandis olevat või riigi poolt lepingu alusel kasutatavat, üldjuhul hoonestatud kinnisvara või selle osa. [autorid, Kulunorm 2011]

Kinnistu (*real property, immovable property, real estate*) on tsiviilõiguslikust regulatsioonist lähtuv kinnisvara mõiste. Tüüpiliselt mõistetakse selle all riigi või RKAS-i omandis olevat kinnisasja, millega on seotud korrashoiukohustus. [autorid]

Kinnisvarakeskkond (*facility*) on organisatsiooni tegevust toetav vara. [EN 15221-1:2006]

Kinnisvarakeskkond³ (*real estate facility, tihtipeale ka facility*⁴) on võrreldes kinnisvaraga laiem käsitlus, kinnisvarakeskkonna üheks osaks on alati kinnisvara, kuid sellele võib lisanduda varasid, millel puudub otsene seos konkreetse kinnisvaraga (näiteks IT-keskkond (*IT-facility*), telekommunikatsioonikeskkond (*telecommunication facility*) jne). Kõigi nende keskkondade puhul on tegemist teatatava töökeskkonnaga ja seetõttu saab neid üldisemalt defineerida kui organisatsiooni tegevust toetavat vara (EVS-EN 15221-1). Antud määratlus hõlmab erinevaid varakeskkondi, mh kinnisvarakeskkonda.

Kinnisvarakeskkond normi tähenduses on kinnisvarast ning muudest varadest ja teenustest koosnev keskkond, mille eesmärgiks on organisatsiooni põhitegevuse võimaldamine ja toetamine viisil, mis muudab selle võimalikult tulemuslikuks.

Kinnisvarakeskkonna kulude arvestus toimub kasutusüksuste kaupa. [Kulunorm 2011]

Kinnisvara kasutusüksus (edaspidi – kinnisvaraüksus või kasutusüksus; *property unit, facility unit*)

on riigi poolt kasutatav kinnisvara või selle osa, mille kohta on kasutusest tulenevalt otstarbekas pidada eraldi arvestust ja mida juhitakse ühtse tervikuna ühe organisatsiooni või selle allüksuse poolt sõltumata sellest, kas see riigi omandis olev või kasutuslepingu alusel.

Kasutusüksused moodustatakse võimalusel hoonete kaupa, kuid kasutuse eripära silmas pidades võib tegemist olla hoone osaga (näiteks korteriomand, mis paikneb hoones, kus on erinevatele omanikele kuuluvaid korteriomandeid) või mitme sarnase hoonega (näiteks koolikompleks vms). Kasutusüksuseks võib olla ka ehitisteta maatükk või maatükk, millel paikneb üks või mitu rajatist.

² Inglisekeelsed terminid siin ja edaspidi ei ole üks-ühesed vasted eestikeelsetele terminitele. Eestikeelsete terminite järel sulgudes on esitatud on termineid, mis inglise keeles on sarnase tähendusega.

³ Eestikeelne terminoloogia on selles valdkonnas puudulik. Seetõttu on paljud eestikeelsed vasted välja pakutud hetke teadmiste tuginedes ja ei pretendeeri sellele, et need täpselt sellisel kujul võiksid eesti keeles ka juurduda.

⁴ Sõnal „*facility*“ on inglise keeles väga erinevaid tähendusi. Teatud kontekstis mõistetakse selle all kinnisvarakeskkonda (*real estate facility*), kuid see ei pruugi olla nii.

3.3. Normide mõisted

Võrdlusanalüüs (*benchmarking*)

on juhtimise tulemuslikkuse (kaasa arvatud hind) mõõtmise protsess ja tulemuste sisene ja/või väline võrdlemine.

Võtmenäitaja, tulemusmõõdik (indikaator) (*key performance indicator*)

on mõõdik, mis annab olulist infot juhtimise tulemuslikkuse kohta

Pind⁵ (*area*) on kahe-mõõtmeline pinnamõõt, mis tavaliselt arvutatakse kahe vahekauguse mõõtmete alusel. [EN 15221-6:2011]

Hoone peamise kasutuse pind (töökohtade pind) (*primary area*) on hoone peamise kasutuse pinnaks loetakse korruste peamise kasutuse pindade summat. Korruse peamise kasutuse pinnaks loetakse korruse kasuliku pinna osa, mida kasutatakse kõikide tööprotsesside sooritamiseks. Mitmete kasutusotstarvete puhul moodustab peamise kasutuse pinna töökohtade pind. Käesoleva normi tähenduses käsitletakse töökohana piiritletud või piiritlemata ala hoones, mis on ette nähtud ühele töötajale tööülesannete sooritamiseks ning töövahendite paigutamiseks. Töökohtade pind leitakse kasuliku pinna kaudu, millest on lahutatud ühendusteede, tsentraalsete ja lokaalsete abiruumide ning eriotstarbeliste ruumide pind.

Büroopinna puhul nimetatakse peamise kasutuse pinda töökohtade pinnaks, mis omakorda võib jaguneda eraldatud, poolavatud või avatud töökohtade pinnaks. Muude kasutusotstarvetega hoonete puhul tuleb eraldi käsitleda töökohtade pinda ja eriotstarbeliste ruumide pinda. [Pinnanorm 2011]

Töökoht käesoleva normi tähenduses käsitletakse töökohana piiritletud või piiritlemata ala hoones, mis on ette nähtud ühele töötajale tööülesannete sooritamiseks ning töövahendite paigutamiseks. [Pinnanorm 2011]

Pinna võimsus on hoone kasuliku pinna (m^2) ja mahutavuse (näiteks töökohtade arv büroos, voodikohtade arv majutusasutuses jms.) jagatis. [Pinnanorm 2011]

Pinnakasutuse tõhusus on kasuliku pinna (m^2) ja kasutust iseloomustava näitaja (näiteks täiskohaga töötajate arv büroos, ööbimiste arv majutusasutuses jms.) jagatis. [Pinnanorm 2011]

Pinna täitumus iseloomustab pinna kasutuse efektiivsust. Täitumus on pinna kasutust iseloomustava näitaja (näiteks täiskohaga töötajate arv büroos, ööbimiste arv majutusasutuses jms.) ja pinna mahutavuse näitaja (näiteks töökohtade arv büroos, voodikohtade arv majutusasutuses jms.) suhe, mida väljendatakse protsentides. [Pinnanorm 2011]

⁵ Käesolevas alapeatükis esitatud mõisted pärinevad osaliselt projekti raames väljatöötatud pinnanormist, osaliselt peale pinnanormi vastuvõtmist kehtestatud euroopa standardist EN 15221-6:2011. Pinnanormi mõistete sünkroniseerimine vastuvõetud EN standarditega vajab täiendavat analüüsi.

4. Vajalikkus

4.1. Tulemusaruandluse rakendamise õiguslik alus

Kohustus kasutada tulemusaruannet tuleneb Riigivaraseadusest (RVS).

RVS § 90 „Riigivaravalitseja kohustused hoonestatud kinnisasja valitsemisel“ lõiked 3 kuni 7 sätestavad:

(3) Hoonestatud kinnisvara eesmärgipäraseks ja otstarbekaks kasutamiseks kehtestab Vabariigi Valitsus määrusega kinnisvarakeskkonnas rakendatavad kvaliteedi-, pinnakasutus- ja kulunormid.

(4) Riigivara valitseja juhindub hoonestatud kinnisasja valitsemisel käesoleva paragrahvi lõikes 3 nimetatud normatiividest ning muudes seadustes sätestatud normidest.

(5) Riigivara valitseja korraldab hoonestatud kinnisasja korrashoidu, lähtudes üldtunnustatud kinnisvara korrashoiu põhimõtetest.

(6) Riigivara valitseja peab pidama hoonestatud kinnisvara hooldusraamatut ning kuluarvestust.

(7) Käesoleva paragrahvi lõigetes 3–6 nimetatud normide ja põhimõtete järgimise hindamiseks tellib riigivara valitseja kord viie aasta jooksul auditi tema valitsemisel oleva hoonestatud kinnisvara või temale kasutamiseks antud hoonestatud kinnisvara kasutamise otstarbekuse kohta.

RVS § 99 „Koondaruanded“ lõiked 1 ja 3 sätestavad:

(1) Rahandusministeerium esitab üks kord aastas Vabariigi Valitsusele riigi kinnisvararegistri andmete põhjal koostatud riigi kinnisvara valitsemise koondaruande, vajaduse korral koos ettepanekutega riigivara paremaks valitsemiseks ja seisukohtadega kinnisvara võõrandamise otstarbekuse kohta.

(3) Vabariigi Valitsus kinnitab koondaruanded ning saadab need viivitamata Riigikogule ja Riigikontrollile teadmiseks. Koondaruanded avaldatakse Rahandusministeeriumi veebilehel.

Käesolev „Kinnisvaraüksuse tulemusaruandluse kontseptsioon“ koos väljatöötatud normidega (standarditega) on aluseks RVS §90 lg 3 nimetatud normatiivide määruse väljatöötamisele ja rakendamisele ning RVS § 99 lg 1 koondaruande koostamiseks, mille üheks oluliseks osaks on normatiivide täitmise järelevalve.

4.2. Tulemusaruanne annab vajaliku info kinnisvaraotsusteks

Tulemusaruanne annab raamistiku standardiseeritud kujul vajaliku informatsiooni loomiseks ja esitamiseks riigivara valitsejale ja riigile laiemalt.

Kasulikkus riigivara valitsejale

Infomatsiooni tootjaks ja kasutajaks on eelkõige riigivara valitseja, kelle kohustuseks on valitseda riigivara eesmärgipäraselt, otstarbekalt, säästlikult ja heaperemehelikult. Tulemusaruande informatsioon annab aluse võrdlusanalüüsiks, et toetada paremini tehtavaid otsuseid.

Tulemusaruanne loob eeldused järgnevaks:

- Planeerida vajalikkus kinnisvarakasutust tuginedes varasemale pinnakasutuse analüüsile, seada kulutõhususe eesmärgid (vastavalt kehtestatud normidele, kui need on kehtestatud).
- Kirjeldada senisest paremini oma kinnisvara vajadusi, sh kvaliteeti.

- Tuvastada kulude optimeerimise võimalused ja hinnata kokkuhoiuga kaasnevaid võimalikke muudatusi kinnisvarakeskkonna kvaliteedis.
- Võrrelda saavutatud tulemusi varasemalt seatud eesmärkidega (võtmenäitajate võrdlus seatud eesmärgiga).
- Võrrelda saavutatud tulemusi teiste sarnast kinnisvara kasutavate organisatsioonidega (võtmenäitajate võrdlus teiste võrdlusgruppi kuuluvate kinnisvarade võtmenäitajatega).
- Võrrelda saavutatud tulemusi normväärtustega (võtmenäitajate võrdlus kehtestatud normidele, kui need on kehtestatud)
- Võrrelda saavutatud tulemusi teiste sarnaste objektidega turul, et tuvastada võimalikud ebaratsionaalsed lahendused ja analüüsida ümberpaiknemise võimalusi. Näiteks võib olla majanduslikult põhjendatud kolida turul kõrgelt hinnatud asukohast odavamasse asukohta, kui seda on võimalik teha ilma põhitegevusele olulist negatiivset mõju avaldamata. Rakendus eeldab täiendavat analüüsi ja tõenäoliselt ka arendustegevusi, kuid nt büroode puhul on turu võrdlusinfo info olemasolu (üürid, müügihinnad, teenuste hinnad) vajalik, kuna riigi eesmärk on kasutada turukonkurentsist tulenevaid eeliseid.

Kasulikkus riigile tervikuna

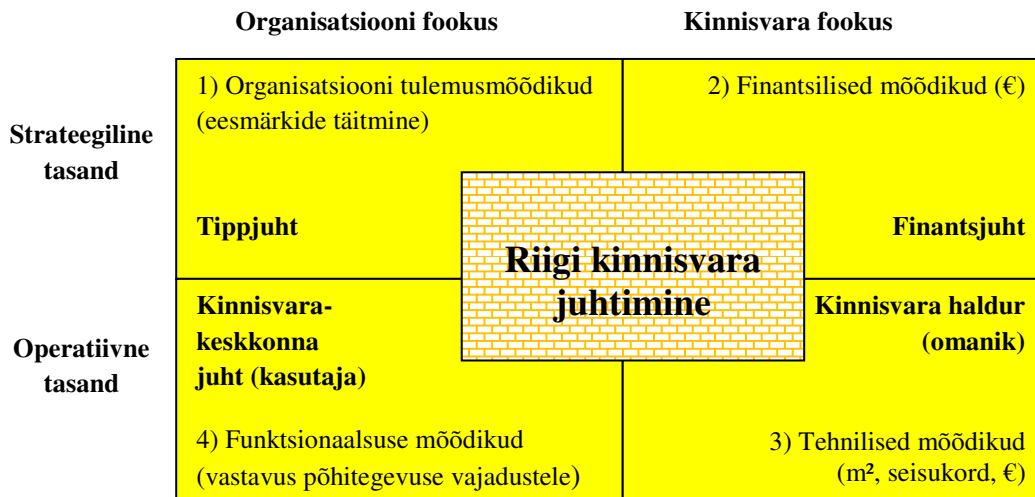
Standardiseeritud kujul koondinformatsioon on vajalik riigile tervikuna (sh Rahandusministeeriumile ja Vabariigi Valitsusele):

- Riigi eelarve planeerimisel nii pikas, keskpikas kui lühikeses perspektiivis, et planeerida riigi ülalpidamiskulusid ja analüüsida nende põhjendatust. Ühendades tulemusaruandluse koostamist toetava riigi kinnisvararegistri riigi eelarveinfosüsteemiga tekib võimalus oluliselt tõhustada eelarveprotsessi ja muuta eelarvetaotluste analüüsi senisest argumenteeritumaks.
- Riigi kinnisvarastrateegia kujundamisel, et omada kesket ülevaadet riigi kinnisvara eesmärgipärasest, otstarbekast, säästlikust ja heaperemehelikust valitsemisest ja kasutamisest. Näiteks on võimaldab kasutusandmete olemasolu hinnata varade vajalikkust riigile ning tegelikust olukorrast lähtudes kehtestada reaalsed normväärtused.
- Riigi avaliku teenistuse poliitika kujundamisel, et planeerida töökohtade haldust ja tagada kõikidele riigi teenistujatele kvaliteetne ja motiveeriv töökeskkond optimaalsete kuludega, mis võimaldaks kokku hoitud kulusid suunata nt personali motiveerimiseks ja arendamiseks. Rakendus eeldab täiendavat analüüsi, et tuvastada võimalik ühisosa riigihalduse ja töökoha halduse vahel.

5. Kinnisvara tulemusaruandluse mudel

5.1. Kontseptuaalne raamistik ja tulemusaruandega seotud rollid

Tulemusaruande kontseptuaalne raamistik lähtub organisatsiooni kinnisvarajuhtimise teoreetiliselt kontseptsioonist, mis on esitatud kokkuvõtvalt joonisel 3.



Joonis 3: Riigi kinnisvarajuhtimise neli fookust [autorite sõnastus, Evers, F, Schaaf, P and Dewulf, G, 2002 jt Delfti ülikooli allikate alusel]

Tulemusaruandega seotud rollideks on

- Strateegilisel tasandil tippjuhid ja finantsjuhid.
- Operatiivtasandil kinnisvara haldurid ja kinnisvarakeskkonna juhid.

1) **Tippjuhid**, kelleks on Vabariigi Valitsuse liikmed kui poliitika kujundajad. Organisatsiooni mõõdikuteks on Vabariigi Valitsuse tegevusprogrammist ja ministeeriumite valitsemisalade tegevuskavadest tulenevate eesmärkide täitmise mõõdikud. Tippjuhtide tegevuste prioriteediks on erinevate riigi põhitegevuse valdkondade juhtimine, seosed kinnisvaraga on põgusad (kinnisvara kui ressurss, millega on seotud kulud).

Erandiks on üksikud kinnisvaraga seotud poliitikad. Käesoleva tulemusaruande üks olulisi väljundeid on Rahandusministeeriumi poolt Vabariigi Valitsusele kord aastas esitatav riigi kinnisvara koondaruanne, kus esitatakse ülevaade asjakohastest jälgitavatest mõõdikutest riigi kinnisvarapoliitika eesmärkide täitmise kohta. Kinnisvaraga on seotud ka teised riigi poliitikad, nagu näiteks riigi energiatõhususe poliitika, riigi muinsuskaitsepoliitika, riigi arhitektuuripoliitika, mille tulemuslikkuse mõõtmine ei ole käesoleva aruande eesmärgiks. Süsteemsete tulemusmõõdikute väljatöötamiseks oleks vajalik tulemuskaardi kontseptsiooni täiendamine koostöös vastavaid valdkondi juhtivate ministeeriumitega.

2) **Finantsjuhid**, kelleks on riigi (Rahandusministeeriumi) ja valitsemisalade eelarvejuhid ning finantsarvestuse juhid (pearaamatupidajad). Finantsilisteks mõõdikuteks riigi kui kinnisvara kasutaja

jaoks on kinnisvarakulud kui osa tegevuskuludest. Finantsilisteks mõõdikuteks on ka omandis oleva kinnisvara väärtus ja tootlikkus, kuid tulenevalt asjaolust, et riigile mittevajaliku vara valitsemine ja investeringute juhtimine ei ole riigi põhitegevus ei ole ka varade tulutootlikkusega seotud informatsioon finantsjuhtidele vajalik. Varade kui investeringute juhtimiseks vajalik informatsioon on vajalik Riigi Kinnisvara AS finantsjuhtimiseks kuna RKAS-i põhitegevus on kinnisvara tulemuslik juhtimine. Vajalikku informatsiooni ka RKAS toodab ning esitab Rahandusministeeriumile kui omanikule (osaluste valitsejale) aastaaruandes.

3) **Kinnisvara haldurid**, kes vastutavad kinnisvaraga seotud protsesside juhtimise ja kirjeldamise eest, sh dokumenteerimise ja andmebaasides kirjeldamise eest. Tehniliseks informatsiooniks, mille tootmise eest kinnisvara haldurid vastutavad on kinnisvara kirjeldav informatsioon (pindalad, tehniline seisukord), aga ka objekti korrashoiukuludega seotud informatsioon. Oluline on rõhutada, et kinnisvara halduritel ei ole alati informatsiooni kõikide kinnisvaraga seotud teenuste kohta, kuna osad teenused võib organisatsioon (kinnisvarakeskkonna juht) osta sisse ise või kasutada siseteenuseid.

Tulenevalt riigi kinnisvarastrateegiast on kavas riigi kinnisvara haldamine koondada Riigi Kinnisvara AS-i, mistõttu ei ole haldamisega seotud tehnilise informatsiooni loomine riigi jaoks primaarne protsess. Tulemusaruandes on eeldatud, et vastav informatsioon luuakse RKAS-s ja esitatakse riigi kinnisvararegistrile kokkulepitud kujul. Kui riigiasutus ei pea otstarbekaks haldusteenuse sisseostmist RKAS-st, siis tuleb vajaliku tehnilise informatsiooni loomise võimekus tekitada organisatsiooni siseselt, mis ei ole majanduslikult tõhus tegevuste dubleerimise tõttu, sh võimaliku erinevate infosüsteemide liidestamise vajaduse tõttu. Kaaluda võib ka koostööd RKAS-ga ainult informatsiooni loomise osas.

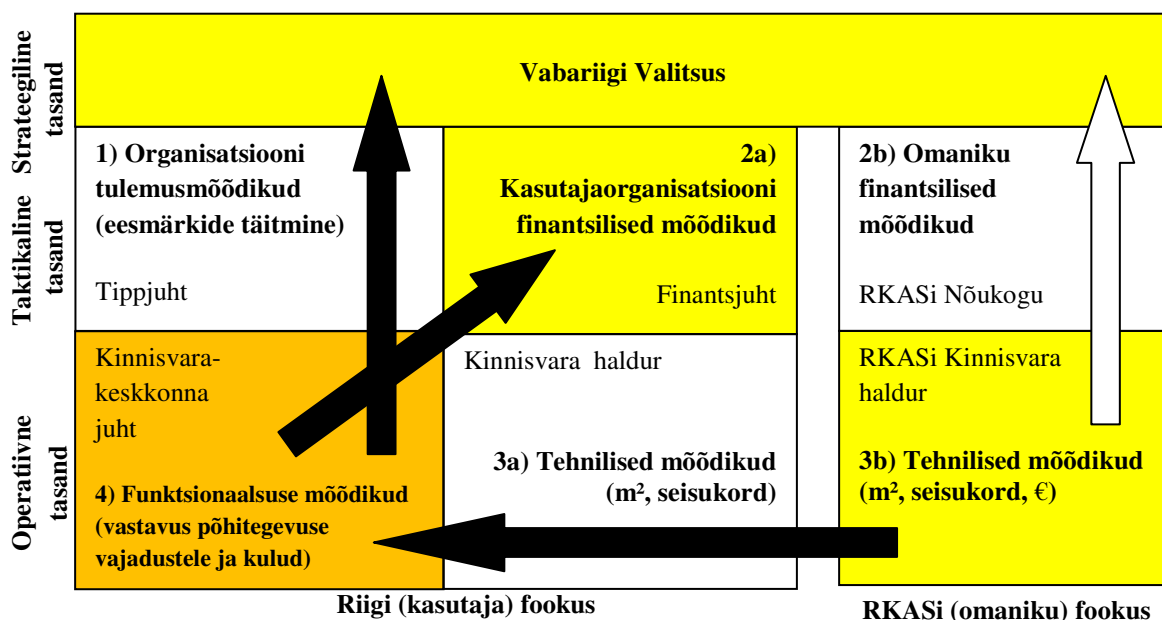
4) **Kinnisvarakeskkonna juhid⁶**, kes vastutavad kinnisvarakeskkonna kui tugitegevuse protsesside tõhusa juhtimise eest ning põhitegevuse efektiivse toetamise eest on võtmeisikud tulemusaruande rakendamiseks vajaliku informatsiooni koondamisel ja analüüsil. Kinnisvarakeskkonna juhtide põhiline ülesanne on toota ja analüüsida funktsionaalsuse mõõdikuid, mis võimaldavad hinnata kinnisvarakeskkonna vastavaust organisatsiooni põhitegevuse vajadustele ning nende seoseid kuludega (nt milline oleks kulude kokkuhoiust tulenev mõju organisatsiooni põhitegevusele). Vajaliku detailse kuluinformatsiooni esitavad kinnisvarakeskkonna juhtidele kinnisvara haldurid, võtmeinformatsioon peaks sisalduma sõlmitud lepingutes. Näiteks sisaldavad üürilepingud informatsiooni kasutusüksuse pinna ja kokkulepitud üürikulude kohta, kuid hoone tehnilise seisundi informatsioon ja remondikulude planeerimine on eelkõige kinnisvara halduri pädevuses (tulemuseks poolte poolt kinnitatud korrashoiukava). Kinnisvarakeskkonna juhid koondavad informatsiooni ja koostavad aruandeid finantsjuhtidele (eelkõige eelarveprotsessis, praeguses praktikas ka Vabariigi Valitsuse otsuste eelnõud) ja tippjuhtidele (riigi kinnisvara koondaruanne organisatsiooni andmete osas).

⁶ Organisatsioonides, kes ise omavad ja haldavad kinnisvara on Kinnisvara haldurite ja Kinnisvarakeskkonna juhtide funktsioonid enamasti raskesti eristatav, kuna kinnisvarajuht tegeleb kõikide kinnisvaraküsimustega. Kinnisvara halduri ja Kinnisvarakeskkonna juhi eristamine on selge organisatsioonides, kes on omandi ja haldamise üle andnud RKAS-le ja tegevused vastavalt ümber korraldanud. Sellisel juhul on Kinnisvara haldur enamasti üürileandjaks ja Kinnisvarakeskkonna juht üürile võtjaks.

5.2. Informatsiooni liikumine erinevate sihtrühmade vahel

Lähtudes riigi kinnisvarastrateegia otsusest lahutada riigi kui kinnisvara omaniku funktsioon (antakse üle RKAS-le) ja riigi kui kinnisvara kasutaja funktsioon (jääb riigiasutustele) ning eristades strateegilisest tasandist taktikalise tasandi kujuneb riigi kinnisvarajuhtimise kontseptuaalne raamistik vastavalt joonisel 4 esitatule. Oluline on eristada:

- Vabariigi Valitsus kui riigi strateegilise tasandi juht vajab aruandeid portfelli kohta, ministeeriumite ja asutuste juhid, kes tegutsevad taktikalisel tasandil vajavad informatsiooni nii portfelli kui ka üksikute varade kohta.
- Riigi kui kinnisvara kasutaja (2a) ja riigi kui kinnisvara omaniku (2b) juhtimine.
- Kinnisvara haldamine on esitatud kui RKAS vastutusel olev tegevus (3b), mitte enam kui riigivara valitseja vastutusel olev tegevus (3a).



Joonis 4: Riigi kinnisvarajuhtimise kontseptsioon ja info liikumine tulemusaruande vaates.

Joonisel on tähistatud mustade nooltega kinnisvaraüksuse tulemusaruandluse olulisemad infovood (aruandlus). Valge noolega on tähistatud riigi kui kinnisvara omaniku vaadet, mida kinnisvaraüksuse tulemusaruanne ei käsitle (RKASi kui kinnisvara omaniku tulemusaruanne osaluste valitseja kaudu Vabariigi Valitsusele).

5.3. Tulemusaruanne

Kinnisvaraüksuse tulemusaruande kasutajaks on:

- Vabariigi Valitsus – riigi kinnisvara koondaruanne (kasutaja vaade⁷).
- Valitsemisalade finantsjuhid – eelarve planeerimisel lühiseses ja pikas perspektiivis.
- Kinnisvarakeskkonna juhid – kinnisvaravajaduste planeerimisel ja analüüsil.

Riigi kinnisvara koondaruanne (strateegiline aruandlus) on kord aastas Vabariigi Valitsusele esitatav aruanne, milles koondatakse kinnisvara võtmenäitajad valitsemisalade kaupa. Aruanne esitatakse Vabariigi Valitsusele kas riigi eelarveprotsessis või sellele eelnevalt kui osa riigi finantsjuhtimise aruandest, kuna sisaldab koondatud infot kinnisvara olemi ja tulemuslikkuse kohta.

Koondaruanne on aluseks uue perioodi eelarve koostamisel nii pikas, keskmises kui lühikeses perspektiivis.

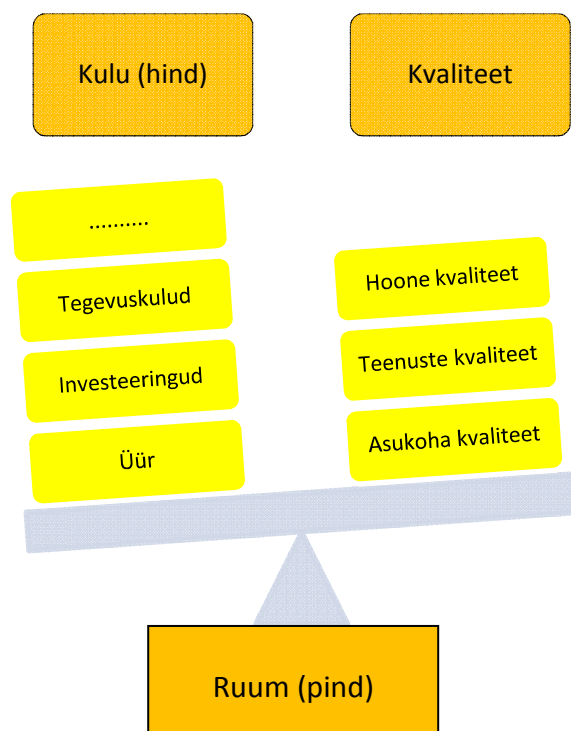
Koondaruandes on võimalik informatsiooni esitada konkreetsest aruandluse eesmärgist lähtuvalt nii koondatult kui üksikute kinnisvaraüksuste kaupa. Näiteks riigi kinnisvara koondaruanne hõlmab kogu riigi kinnisvaraportfelli informatsiooni, iga valitsemisala vajab koondinfot vaid enda valitsemisala kohta, kuid üksikute objektide analüüsil vajatakse infot analüüsitava ja sellega sarnaste objektide kohta.

Tulemusaruandluse rakendamise eelduseks on, et vajalikud andmed oleksid sisestatud ühtsete andmevormide/standardite alusel. Vajalike andmete tekkimist ja kasutamist otsustusprotsessides käsitleb „Hoonestatud kinnisvara juhtimisinfo mudeli“ osades 1 ja 6.

⁷ Riigivareseaduse §99 alusel Vabariigi Valitsusele esitatav koondaruanne hõlmab nii riigi kui kasutaja kui riigi kui omaniku vaadet, kuid käesolevas materjalis käsitletav kinnisvaraüksuse tulemusaruande kontseptsioon lähtub eelkõige kasutaja vaatest. Omaniku vaates on olulise kinnisvara väärtuse ja tulususe teemad, mis on käesoleva materjali fookusest väljas, kuid käsitletud põgusalt aruande ptk 5.5.

5.4. Tulemusaruandluse põhikomponendid: pind, kulu ja kvaliteet

Riigivaraseaduse § 90 kehtestab, et hoonestatud kinnisvara eesmärgipäraseks ja otstarbekaks kasutamiseks kehtestatakse „kinnisvarakeskkonnas rakendatavad kvaliteedi-, pinnakasutus- ja kulunormid“. Sellest tulenevalt käsitleb tulemusaruandlus kolme olulist komponenti: pind (objekt, millele normi rakendatakse), kulu (hind, mida on võimalik kvantitatiivselt mõõta) ja kvaliteet (kvalitatiivsed omadused, mis võimaldavad võrrelda kinnisvarakeskkonna omadusi).



Joonis 5: Tulemusaruandluse komponendid: Pind, kulu ja kvaliteet.

5.5. Kinnisvara omandiga seotud mõõdikud, mida tulemusaruandes ei esitata

Riigi strateegiline eesmärk hoonestatud kinnisvaradega seonduvalt ei ole tulu teenimine ja investeringuvarade hoidmine portfellis tulu teenimise eesmärgil ning riigi põhitegevuseks mittevajalike varade lepingute haldamine. Seetõttu ei ole varade tulususe ja väärtusega seotud andmete analüüsi käesoleva tulemusaruande kontekstis käsitletud ka nende varade puhul, kus riik on kinnisvara omanik (vajab eraldi analüüsi).

5.5.1. Puhastulu ja tulusus

Puhastulu varadelt – arvutamiseks vajalikud lähteandmed (puhastulu = Üüritulu – (miinus) kulud) on ka praegu riigi kinnisvararegistris registreeritud, kuid andmete täpsus ei ole kindlasti piisav varade juhtimiseks vajalikuks aruandluseks ilma edasiste arendusteta.

Tulususe informatsioon tekib, kui on olemas informatsioon varade väärtuse kohta (tulusus = puhastulu / väärtus).

5.5.2. Väärtus

Väärtuse informatsiooni olemasolu ja seos kinnisvarajuhtimise otsustega vajab täiendavat analüüsi. Väärtused, mille kajastamist tuleb analüüsida:

Raamatupidamisväärtus - informatsioon tuuakse riigi kinnisvararegistrisse riigi finantsarvestuse infosüsteemist (SAP).

Harilik väärtus - hinnatakse riigivara võõrandamisel, st ainult nendel varadel, mis lähevad riigi omandist välja.

Turuväärtust - riigi omandis olevatel varadel süsteemselt ei hinnata ja jälgita, küll aga panustab hindamismudeli loomisse ja turuväärtuse analüüsi RKAS enda portfelli juhtimisel.

Jääkasendusmaksumus - alus hoone tehnilise seisundi kirjeldamiseks (täpsemad seosed esitatud hoone kvaliteedi normis).

Rendiväärtus - alus omandis olevate varade kapitalikulude võrdlemiseks üüritud varade kuludega (täpsemad seosed esitatud kulunormis).

Varade väärtuse hindamisel on Rahandusministeeriumil kavas välja töötada soovitud hindamismeetodi valikuks erinevatel eesmärkidel tehtavatel hindamistel. Näiteks vajab täpsustamist hariliku väärtuse hindamise regulatsioon ja selle seos raamatupidamiskannetega ja õiglase väärtusega.

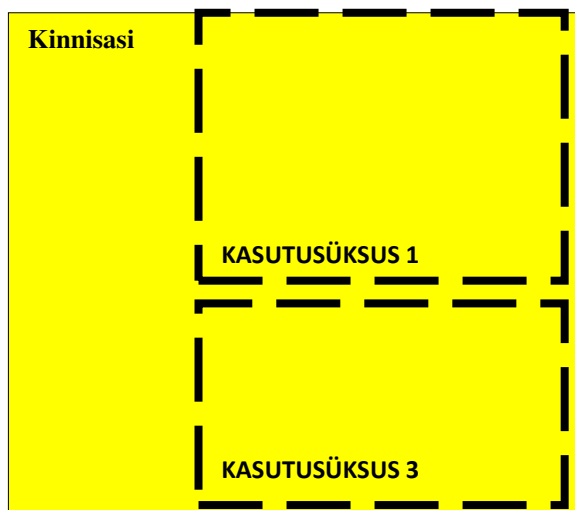
6. Pinnakasutuse võrdlemine

Alljärgnevalt on esitatud pinnakirjelduse standardiseerimiseks vajalik informatsioon kõige üldisemal tasemel. Detailsem informatsioon on esitatud pinnanormis.

6.1. Ruumi pind

Kinnisvaraüksuse pind koosneb hoone ja maa pindalast. Pinnakasutuse tõhususe analüüs (kvantitatiivne analüüs) arvestab vaid hoone pindala. Maa pindala (krundist tulenevat lisandväärtust) on võimalik arvestada kvaliteedikriteeriumites.

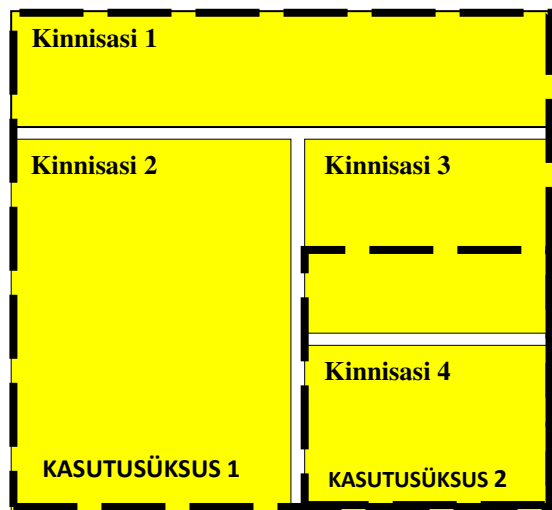
Pinnanorm on välja töötatud kinnisasja ja hoone põhiselt. Kulunormi väljatöötamisel määratleti analüüsi objektiks kasutusüksus, mitte hoone. Vajadus eristada kasutusüksuse mõistet tulenes asjaolust, et kasutatavaks varaks ei ole alati terve kinnisasi, vaid osa kinnisasjast või kinnisasjade kogum. Joonisel 6 on esitatud selgitatud kinnisasjast lähtuva hoone ja kasutusüksuse (ehk kinnisvaraüksuse) erinevust kahe näite varal.



1 Kinnisasi, 2 KASUTUSÜKSUST

Näiteks: RKAS-i omandis olev büroohoone, mida kasutavad üürilepingu alusel 2 erinevat riigiasutust. Osa hoonest on vakantne (kuna riigi kasutus puudub, siis ei ole ka kasutusüksust).

Tähised:



4 Kinnisasi, 2 KASUTUSÜKSUST

Näiteks: Riigi omandis olev koolikompleks. Algselt paiknes kool neljal kinnisasjal. Kooli ruumivajadus on vähenenud (KASUTUSÜKSUS 1, hõlmab kinnisasjad 1, 2 ja osaliselt 3). Osa varast on antud kasutusse teisele riigiasutusele büroona (KASUTUSÜKSUS 2, kinnisasi 4 ja osa kinnisasjast 3).

Kinnisasi

Joonis 6: Kasutusüksuse (ehk kinnisvaraüksuse) ja kinnisasja seosed 2 näite varal: Vasakpoolsel skeemil on olukord, kus ühel kinnisasjal asub mitu kasutusüksust, parempoolsel skeemil olukord, kus mitmel kinnisasjal võib paikneda üks või mitu kasutusüksust.

Tulemusaruandluse rakendamiseks on vajalik välja töötada kasutusüksuse moodustamise juhend.

6.2. Kasutusüksusega seotud otstarbed

Hoonetes kasutatavaid kasutamise seotud otstarbeid on kolm:

- Kasutusüksuse pinna otstarve – kasutusüksus jagatakse ühe või ruumide üldist funktsionaalsust kirjeldava otstarbe vahel⁸ (nt Koolitus).
- Kasutusüksuse juhtfunktsioon – kasutusüksust iseloomustav näitaja, millel on seos kasutamise eesmärgiga (nt Haridus).
- Hoone kasutusotstarve – ehitisregistris registreeritud hoone või selle osa otstarve (nt Kutseõppeasutuse õppehoone).

Joonisel 7 on näitlikustatud kolme nimetatud otstarbe kasutust.



Joonis 7: Kasutusüksuse seotud otstarbed: kasutusüksuse pinna otstarve, kasutusüksuse juhtfunktsioon, hoone kasutusotstarve.

6.2.1. Kasutusüksuse pinna otstarve

Analüüsiüksusel võib olla üks või mitu pinna otstarvet. Mitme otstarbe samaaegsel esinemisel analüüsi üksuses eristatakse üksnes neid, mille osakaal ületab 10% analüüsi üksuse kui terviku kasulikust pinnast. Kõigi alla 10%-lise osakaaluga otstarvete pindalad või osakaalu protsendid liidetakse ja tulemus esitatakse summaarselt kui muude liikide pindala või osakaal protsentides.

Pindalad pinna otstarvete lõikes esitatakse ruutmeetrites täpsusega 0,1 m². Pinna otstarbeid võib väljendada ka protsentuaalse osana kasulikust pinnast (täpsusega 1%). Pinna otstarbed on esitatud tabelis nr 1. Need on rakendatavad nii kasutusüksustele kui eraldi hoonetele.

⁸ Oluline on rõhutada, et pinna otstarve kasutusüksusel määratletakse oluliselt üldisema täpsusega kui hoonete ehitusvaldkonnas kasutatavad ruumide otstarbed, kuna otstarvete eristamise eesmärgid on erinevad.

TABEL NR 1. Kasutusüksuse pinna otstarbed [Pinnanorm 2011]

Kasutusüksuse pinna otstarve	Pinna otstarbe iseloomustus
Büroopind	Büroopind (hõlmab töökohad, nõupidamistruumid, tualettruumid, kuid ei hõlma eraldi konverentsikeskuseid jms ning avalike teenindussale)
Teenindusbüroo	Teenindus, nt ARK, MTA, kodakondsus- ja migratsiooniamet
Koolitus	Õppeotstarbeline pind, sh klassid koolides, auditooriumid koolituskeskustes ja büroohoonetes
Majutus	Ühiselamud, puhkeruumid depoodes jms
Garaaž	Sõidukite hoidmise või hooldamise ruumid
Ekspositsioon	Väljapanekuruumid või -objekt muuseumis vm kultuuriüksusel
Tervishoid	Arstikabinetid
Ladu	Vara hoiustamiseks mõeldud ruumid
Eluotstarbeline	Külaliskorterid, ametikorterid
Toitlustus	Söökla, sh köök ja söögisaal
Sport ja vaba aeg	Võimla, ujula, saun, puhkeruumid
Tootmine (sh maamajanduslik)	Töökohad, tallid jms
Muu	Muu pind hoonetes, mis ei liigitu ühegi eeltoodud pinna alla
Rajatis	Kui on vajadus eraldada rajatis
Maa	Kui on vajadus eraldada maa

6.2.2. Kasutusüksuse juhtfunktsioon

Kasutusüksuse juhtfunktsioon on seotud vara kasutamise eesmärgiga, mis peaks olema seotud organisatsiooni põhitegevusega (arengukavaga). Tabelis 2 lk 21 on esitatud võimalik kasutusüksuse juhtfunktsioonide loetelu.

Nimekirja koostamisel on arvestatud riigi kinnisvaraportfelli koosseisuga. Näiteks ei ole nimekirjas eraldi tervishoiu funktsiooni, kuna riigile ei kuulu haiglaid; kultuuri funktsiooniga hooned (v.a muuseum) on koondatud, kuna teatrid, kinod, rahvamajad jms ei kuulu riigi portfelli.

6.2.3. Hoone kasutusotstarve

Hoone kasutusotstarve kirjeldab hoone otstarvet ehitisregistris (<https://www.riigiteataja.ee/akt/12971152>). Vastav informatsioon tuuakse üle riigi kinnisvararegistrisse ehitisregistrist⁹.

Ehitisregistri klassifikaatori rakendmaist ruumide kasutusotstarvete kirjeldamisel analüüsiti, kuid arvestades riigi kasutuse eripärasid ei ole see otstarbekas, kuna paljud hoone kasutusotstarbed on esitatud liiga detailselt (rakendamiseks vajalik oluline üldistus) või liiga suure üldistusena. Näiteks on hoone üheks hoone kasutusotstarbeks „erihooned“, mis vajaks riigis rakendamisel oluliselt suuremat detailsust.

⁹ Riigi kinnisvararegistris registreeritud hoonetest on ehitisregistris registreeritud ca 1/3.

TABEL NR 2. Kasutusüksuse juhtfunktsioon

Kasutusüksuse pinna otstarve	Pinna otstarbe iseloomustus
Haldusasutus	Ministeeriumid, ametid jt ametiasutused avaliku teeninduse seaduse §2 tähenduses, v.a politsei, piirivalve ning päästeüksused ja kohtupidamiseks mõeldud üksused.
Dokumendihoidla	Arhiivid, raamatukogud, registrid
Haridus	Koolikompleksid, noortelaagrid. Valdavalt HTM valitsemisalas, aga ka teiste ministeeriumite valitsemisalas olevad koolituskeskused jms.
Teadus	Teadus- ja arenduskompleksid, laborid
Politsei	Politseihooned, konstaablipunktid
Piirivalve	Piiripunktid
Pääste	Päästehooned
Vangla	Vanglakompleksid
Kohus	Kohtuhooned ja -ruumid
Riigikaitse	Valdavalt Kaitseministeeriumi valitsemisel olevad riigikaitse funktsiooni täitvad objektid, v.a haldusasutuste, hariduse jm funktsiooni alla kuuluvad objektid.
Muuseum	Muuseumid
Kultuur (v.a muuseum)	Muud kultuuriobjektid, v.a muuseum
Keskkonnakaitse ja -majandus	Valdavalt Keskkonnaministeeriumi valitsemisalas olevad objektid
Maamajandus	Valdavalt põllumajandusministeeriumi valitsemisalas olevad objektid (sh põllumajanduslik tootmine), aga ka HTM valitsemisel olevad maamajanduslike kutsekoolide varad
Sotsiaalteenindus	Rehabilitatsiooni-, varjupaiga jms teenused
Tehniline infrastruktuur	Teed, trassid jms
Muu	Muu, mis ei mahu eelloetletu alla

6.3. Pinnakasutuse analüüs

Kuigi pinnanorm annab aluse analüüsiks kõigis valdkondades, kus pinnaandmed on vajalikud, keskendub pinnakasutuse analüüs pinnakasutuse tõhustamisele. Pinnakasutuse analüüsi keskse osa moodustab erinevate suhtarvude leidmine ja nende interpreteerimine.

IPD soovitude kohaselt on tegemist järgmiste peamiste näitajatega¹⁰:

- suletud netopind / suletud brutopind;
- kasulik pind / suletud brutopind;
- töökohtade pind / suletud brutopind;
- kasulik pind / suletud netopind;
- töökohtade pind / suletud netopind;
- töökohtade pind / kasulik pind.

Olemasolevate pinnanäitajate põhjal on võimalik leida ka muid suhtarve. Tagamaks ülevaatlikkust ja võrreldavust tuleb valik teha siiski eelkõige peamiste suhtarvude hulgast. Esitatud näitajaid on käsitletud kui võimsuse näitajaid ning nende hulgast omakorda on välja valitud suhtarv, mis leitakse peamise kasutuse pinna (töökohtade pinna) ja kasuliku pinna jagamise teel.

IPD käsitleb töötajate arvul põhinevat pinnakasutuse analüüsi kui segasuhtarve (*mixed space ratios*). Pinnanormi kontekstis vastavad sellele pinnakasutuse tõhususe näitajad.

¹⁰ Siinkohal esitatud terminid põhinevad pinnanormil ja neil puudub üks-ühene seos IPD terminitega. Siiski on kasutatud termineid, mis võimalikult täpselt kannaksid IPD soovitude mõtet.

Pinna võimsuse ja täitumuse ning pinnakasutuse tõhususe analüüsil lähtutakse aasta keskmistest näitajatest (näiteks büroo puhul aasta keskmine täiskohaga töötajate arv, majutuse puhul aasta keskmine voodikohtade arv). Siiski tuleb silmas pidada, et on hooneid, mis olemuslikult on mõeldud hooajaliseks kasutuseks ja sellega tuleb analüüsi tegemisel arvestada, st sellised hooned ei ole üheselt võrreldavad nendega, mis on mõeldud aastaringseks kasutuseks.

Erinevate pindade võrdlemisel kasutatakse nii pinna võimsuse ja täitumuse kui ka pinnakasutuse tõhususe näitajaid. Tabelis nr 3 on esitatud levinumad pinna võimsuse ja täitumuse ning pinnakasutuse tõhususe näitajad.

TABEL NR 3. Levinumad pinna võimsuse, täitumuse ning pinnakasutuse tõhususe näitajad

Nr	Pinna otstarve	Pinna võimsus	Pinnakasutuse tõhusus	Pinna täitumus
1	Büroo	Kasulik pind (m ²) töökoha kohta	Kasulik pind (m ²) täiskohaga töötaja kohta	Töökohade täitumus, %
2	Teenindusbüroo	Kasulik pind (m ²) kliendikoha kohta	Klientide hulk kasuliku pinna (m ²) kohta	Kliendikohtade täitumus, %
3	Koolitus	Kasulik pind (m ²) õppekoha kohta	Kasulik pind (m ²) koolitusel osaleja kohta	Õppekohtade täitumus, %
4	Majutus	Kasulik pind (m ²) voodikoha kohta	-	Voodikohtade täitumus, %
5	Garaaž	Kasulik pind (m ²) sõidukikoha ¹¹ kohta	-	Sõidukikohtade täitumus, %
6	Ekspositsioon	Kasulik pind (m ²) eksponaadikoha ¹² kohta	-	Eksponaadikohtade täitumus, %
7	Tervishoid	Kasulik pind (m ²) vastuvõtu- või voodikoha kohta	Kasulik pind (m ²) patsiendi kohta	Vastuvõtu- või voodikohtade täitumus, %
8	Ladu	Kasulik pind (m ²) ladustamisühikute võimaliku hulga kohta	-	Täitumus tegeliku kasutuse põhjal, %
9	Eluotstarbeline	-	Kasulik pind (m ²) elaniku kohta	Täitumus tegeliku kasutuse põhjal, %
10	Toitlustus	Kasulik pind (m ²) istekoha kohta	-	Täitumus tegeliku kasutuse põhjal, %
11	Sport ja vaba aeg	Kasulik pind (m ²) kliendikoha kohta	-	Täitumus tegeliku kasutuse põhjal, %
12	Tootmine, sh maamajandus	-	-	Täitumus tegeliku kasutuse põhjal, %

Võrdlusanalüüsi rakendamiseks vajab mudel täiendamist ja edasiarendamist, sh vastavusse viimist EN 15221-7:2011-ga viimase kehtestamisel.

- Kasutatavate võtmenäitajate valik. Näiteks ei ole pinnanormis esitatud mõnedes riikides büroopindade optimeerimisel kasutatavat võtmenäitajat: **täiskohaga töötajate arv töökoha kohta**. Nt Hollandis on see suhtarv olnud lähtetasemel 1,3 (eeldatavalt võrreldav Eesti sama näitajaga), kuid eesmärgiks on seatud aastaks 2015 jõuda tasemele 0,7.
- Kinnisvara (töökoha) andmete sidumine töötajate andmetega, sh koormuse näitajaga (vajalik personaliarvestus viia sisse täiskohaga töötaja mõiste).

¹¹ Sõidukikoha suurus on määratud organisatsiooni vajadustest lähtuvalt.

¹² Eksponaadikoha suurus sõltub eksponaadi tüübist, st võrreldavad on üksnes sarnased eksponaadikohad.

7. Kulude võrdlemine

Alljärgnevalt on esitatud kinnisvara kulude standardiseerimiseks vajalik informatsioon kõige üldisemal tasemel. Detailsem informatsioon on esitatud kulunormis.

7.1. Kulu komponendid ja kulu liigid

Kinnisvarakeskkonna kulud (*real estate facility costs, facility costs, total occupancy costs*) on selle loomise ja kasutamise kulud. Kuna kinnisvarakeskkond on võrreldes kinnisvaraga laiem käsitlus, siis võivad kinnisvarakeskkonna kulud hõlmata lisaks otseselt kinnisvara loomise ja kasutuse kuludele neid kulusid, mille seos kinnisvaraga on kaudsem (näiteks mööbel, teatavat liiki transpordikulud, mis on seotud kinnisvara kasutusega jms).

Kinnisvarakeskkonna kulud koosnevad järgmistest **komponentidest**:

- aastale taandatud investeeritud kapitali kulususe komponent, edaspidi investeeritud kapitali kulusus (*annualised capital costs, interest*¹³),
- aastaste tegevuskulude (jooksvate kasutuskulude) komponent, edaspidi tegevuskulud (*annual operating expenses- OpEx*),
- aastale taandatud amortisatsioonikulude (jooksvate kapitalikulude) komponent, edaspidi amortisatsioonikulud (*annualised capital expenses, annualised capital expenditure-CapEx*).

Tulenevalt komponentide olemusest käsitletakse investeeritud kapitali kulususe ja amortisatsioonikulude komponente üheskoos kui kinnisvarakeskkonna kapitalikuluseid.¹⁴

Kulunormis rühmitatakse kinnisvarakeskkonna kulud järgmisteks **kululiikideks**:

- kinnisvara valduskulud- A (*property occupation costs*),
- kinnisvara kohanduskulud- B (*adaptation and equipment costs*),
- hoone toimimiskulud- C (*building operation costs*),
- tugiteenuste kulud- D (*business support costs*),
- kinnisvara juhtimiskulud- E (*property management costs*),
- IT- ja kommunikatsioonikulud- F (*information technology and communication costs*).

7.2. Kinnisvarakeskkonna kulude arvestuse põhimõtted

Kinnisvarakeskkonna kulunorm muudab võrreldavaks kinnisvara kulud sõltumata sellest, kas vara omatakse või kasutatakse lepingu alusel. Normis eristatakse vara omamist (vara võib olla osaliselt või täielikult omakasutuses ning osaliselt või täielikult rendile antud) ja rendile võtmist (vara kuulub kellelegi teisele). Rendile võtmise korral võib vara olla antud omakorda kellelegi allrendile. Allrendist ja vara võõrandamisest saadav tulu ei vähenda kasutusüksuse kinnisvarakeskkonna kulusid, st

¹³ Inglisekeelsed terminid *annualised capital costs* ja *interest* tähistavad olemuslikult sama asja erinevatest vaatenurkadest. Kui esimene neist tähendab aastale taandatud investeeritud kapitali kulususega, siis teise puhul on tegemist omanikutuluga, mille kaudu on investeeritud kapitali kulusust selgitatud ka eestikeelses määratluses.

¹⁴ Kinnisvarakeskkonna kapitalikulude puhul võib analoogia põhjal kinnisvara ja kinnisvarakeskkonna mõistete vahel eristada ka kinnisvara kapitalikuluseid. Viimased iseloomustavad kapitalikuluseid, kui objekti näol on tegemist kinnisvaraga, mitte kinnisvarakeskkonna kui tervikuga.

kinnisvarakeskkonna kulusid ja tulusid käsitletakse eraldi. Norm annab põhjalikud juhtnöörid omandis ja kasutuslepingu alusel kasutatavate kulude võrreldavaks tegemisel .

Kinnisvarakeskkonna kulude leidmisel on oluline, et kulud on arvestatud tekkepõhiselt ja hõlmaksid tervet majandusaastat. Kulud tuleb kajastada eraldi vastavalt kulugrupile kinnisvarakeskkonna kulude struktuuris välistades seejuures ühe kulu kajastamist samaaegselt mitmes kulugrupis.

Kulude arvestusel lähtutakse käibemaksuta summadest. Iga summa puhul esitatakse eraldi lisanduva käibemaksu suurus.

Kinnisvarakeskkonna kulude puhul ei käsitleta eraldi võõrfinantseerimise kulusid. Võõrfinantseerimise kulud on osa kinnisvarakeskkonna kapitalikuludest. Võõrfinantseerimise kulud sisalduvad nii rendiväärtuses, mõttelises rendis kui ka lepingulises rendis.

Võrdlusanalüüsi rakendamiseks vajab mudel täiendamist ja edasiarendamist.

- Kinnisvara kuluarvestussüsteemi rakendamine: kulunormis esitatud kulud on vajalik sünkroniseerida riigi raamatupidamise kontoplaaniga ja eelarve klassifikaatoriga.
- Kulude liigituse seostamine kinnisvarakeskkonna teenustega, mille kvaliteeti hinnatakse. Lisasse tabel: kulud, kinnisvarakeskkonna teenused vastavalt EN 15221 ja korrashoiuteenused vastavalt EVS 807.

8. Kvaliteedi võrdlemine

Alljärgnevalt on esitatud kinnisvara kvaliteedi standardiseerimiseks vajalik informatsioon kõige üldisemal tasemel. Detailsem informatsioon on esitatud kvaliteedi normides (asukoha kvaliteedinorm, hoone kvaliteedinorm, kinnisvarakeskkonna teenuste kvaliteedinorm).

8.1. Kvaliteedimudeli kirjeldus

Kinnisvara kvaliteedi hindamisel on aluseks võetud Eesti vara hindamise standardite EVS 875-11 „Objekti ülevaatus“ raamistik, kus kinnisvara kvaliteeti vaadeldakse kolmest aspektist:

- Asukoha kvaliteet (eristades turust tulenevad n-ö objektiivsed kriteeriumid ja kasutajaga seotud subjektiivsed kriteeriumid).
- Hoone kvaliteet (kasutajale vajaliku täpsusega).
- Teenuste kvaliteet (kinnisvarakeskkonna teenuste, mitte kinnisvara haldamiseks vajalike korrashoiuteenuste kvaliteet).

Erinevates normides on esitatud kvaliteedikriteeriumid, mis on aluseks nii kvaliteeditaseme kirjeldamisele kui hindamisele.

Hoone ja teenuste kvaliteeti hinnatakse järgmiselt:

1. Tehniline kvaliteet, mille kohta kogutakse informatsiooni kinnisvarahaldamisel (kinnisvara omaniku poolt).
2. Funktsionaalne kvaliteet , mille kohta kogutakse informatsioon kinnisvarakeskkonna juhtimisel (kinnisvara kasutaja poolt).
3. Kasutatavuse kvaliteet, mille kohta kogutakse informatsiooni kinnisvarakeskkonna juhtimisel töötaja rahulolu küsimustike kaudu.

Tulenevalt asjaolust, et tulemusaruanne lähtub riigi kui kinnisvara kasutaja vajadustest esitatakse tehnilise kvaliteedi (seisukorra) kohta kasutajale informatsioon vajaliku üldistustasemega, see ei hõlma kogu kinnisvara omanikule arendamiseks (projekteerimiseks, ehitamiseks) ja haldamiseks vajalikku informatsiooni. Kui organisatsioon tegeleb ise lisaks kinnisvarakeskkonna juhtimisele ka kinnisvara (tehnilise) haldamisega, siis selleks vajalikku informatsiooni tulemuskaart ei paku.

Asukohta analüüsitakse:

1. turu kontekstis (tinglikult tähistatud T - turg, on sarnaselt tehnilisele kvaliteedile hoone ja teenuste puhul objektiivne kriteerium).
2. kasutaja vajadusest lähtuvalt (tinglikult tähistatud F, kuna on seotud funktsionaalse kvaliteediga);

Sellest tulenevalt on tulemusaruandluse kvaliteedimudel järgmine:

	Tehniline/ turu kvaliteet (T)	Funktsionaalne kvaliteet (F)	Kasutatavuse kvaliteet (K)
Hoone kvaliteet	Hoone vastavus õigusaktides kirjeldatud nõuetele; võimalusel neid kriteeriume mõõta ja võrrelda etteantud etalon-suurustega.	Hoone vastavus ja sobivus kasutaja-organisatsiooni eesmärgile; hindamise aluseks on erinevates.	Kasutajapoolne subjektiivne hinnang olukorrale hoones, kusjuures kasutaja hinnangut ei ole (üldjuhul) võimalik mõõta objektiivsete mõõdikutega.
Teenuste kvaliteet	Nõuded ja tingimused, millega kirjeldatakse teenuste osutamise mahte ning sagedusi, tähtaegu ja muid objektiivselt mõõdetavaid ning määratletavaid kriteeriumeid	Kasutaja-organisatsiooni hinnang osutatavatele teenustele, pidades silmas nende nõuetele vastavust, asjakohasust ja professionaalsust, et tagada põhitegevuse funktsionaalsus	Lõppkasutaja hinnang osutatud teenuste sobivusele ja rahulolu sellega.
Asukoha kvaliteet	Turul vabalt kaubeldavate objektide puhul on aluseks parima kasutuse analüüs. Eriotstarbelistele varadele hinnangu andmisel analüüsitakse potentsiaalset kasutust.	Kasutaja vajadustest lähtuv hinnang sõltub kasutusotstarbest, mis hoonestatud kinnisvara puhul põhineb hoonete kasutusotstarbel.	/kriteeriumid hõlmatud hinnangus F/
Hindaja	Kinnisvara haldur	Kinnisvarakeskkonna juht	Kinnisvarakeskkonna juht koostöös lõppkasutajaga

8.2. Kvaliteedi hindamine

Kinnisvarakeskkonna kvaliteeti hinnatakse normides esitatud kriteeriumite kaupa (küsimustikud, kus iga tegurit hinnatakse viiepallilises süsteemis +2...-2 ja taandatakse kirjeldatud metoodika alusel kvaliteediklassi hinnanguteks skaalal A, B, C, D ja 0, mis kirjeldab kvaliteeti järgmiselt:

Kvaliteediklass	Kvaliteedipallid	Asukoha kvaliteet
A	90 – 100	esinduslik
B	70 – 90	kõrgendatud nõuetele vastav
C	50 – 70	tavakvaliteedis
D	33 – 50	puudustega
0	alla 33	ebakvaliteetne

9. Võtmenäitajad ja võrdlusanalüüs

Kasutusüksuse tulemusaruande näidis on esitatud lk 27. Lisaks eespool kirjeldatud andmetele esitatakse tulemusaruandes järgmine info:

Võrdlusgrupp: moodustatakse sama kasutusüksuse juhtfunktsiooni ja sama kasutusüksuse pinna otstarbega üksustest.

Eesmärk: kas organisatsiooni enda poolt või kesktelt (Vabariigi Valitsuse või Rahandusministri määrusega) kehtestatud sihttase, mis seatakse võrdlusanalüüsi alusel.

Kokkuhoiu võimalused kasutusüksuse kohta aastas: arvutatakse võrreldes eesmärgväärtusi tegeliku tulemuslikkusega.

Energia- ja keskkonnasäästlikkuse võtmenäitajad: vajalik informatsioon, mille kogumiseks on vajalik välja töötada vastav normatiiv ja rakenduskava (esitatud andmevälja on esitatud näidisena aruande koostajate parimale teadmisele tuginedes).

KASUTUSÜKSUSE TULEMUSARUANNE						Periood		2010					
Kasutusüksuse põhiandmed						Koondhinne							
Rahandusministeeriumi peahoone <i>Kasutusüksuse nimetus</i> Suur-Ameerika 1, Tallinn, Harjumaa <i>Aadress</i> Rahandusministeerium <i>Kasutaja</i> Haldus/administratiiv KV00234 <i>Valdkond</i> <i>RVR kood</i>						Tulemus (A B C D O) C				Aastane muutus (↑ ↔ ↓) ↔		Eesmärk (A B C D O) B	
Pinnaotstarbed pindala (m ²)						Kokkuhoiu võimalused kasutusüksuse kohta aastas							
1. Büroopind 5 000						Kinnisvarakeskkonna kulud 165 200 €							
2. Klass / auditoorium 1 000						Pinna optimeerimine 1 125 m ²							
3. 0						Energiasääst 200 mWh							
4. Ülejäänud pinnad kokku 0						CO ₂ sääst 15 t							
pindala kokku: 6 000													

Tõhususe võtmenäitajad									
Pinnaotstarve	ühik	kulu € /	aastane e	kulutõhususe erinevus eesmärgist	võrdlus- grupist	pindala m ² /ühik	aastane muutus	Pinnatõhususe erinevus eesmärgist	võrdlus- grupist
Büroopind	Töötaja	7 000	10%	60%	20%	30,7	10%	80%	60%
Klass/auditoorium	Koolitav	500	-5%	30%	15%	40,3	-5%	25%	20%
Garaaž/sõidukiteenindus	Sõiduk	-	-	-	-	-	-	-	-
Majutus	Koht	-	-	-	-	-	-	-	-
Eluotstarbeline	Elanik	-	-	-	-	-	-	-	-
Teenindus	Klient	-	-	-	-	-	-	-	-
Toitlustus	Koht	-	-	-	-	-	-	-	-
Tervishoid	Patsient	-	-	-	-	-	-	-	-
Ekspositsioon	Hõivatud m	-	-	-	-	-	-	-	-
Sport/vaba aeg	Hõivatud m	-	-	-	-	-	-	-	-
Ladu	Hõivatud m	-	-	-	-	-	-	-	-
Maamajandus	Hõivatud m	-	-	-	-	-	-	-	-
Muu	Hõivatud m	-	-	-	-	-	-	-	-

Kvaliteedi võtmenäitajad				
Asukoha kvaliteet	hinne	muutus	eesmärk	võrdlusgrupp
Sobivus kasutaja-organisatsiooni vajadustega	B	↑	B	C
Atraktiivsus turul	A	↔	B	B
Hoone kvaliteet				
Tehniline seisukord	D	↓	B	C
Sobivus kasutaja-organisatsiooni vajadustega	C	↔	B	C
Sobivus töötajate/klientide vajadustega	C	↓	B	B
Kinnisvarakeskkonna teenuste kvaliteet				
Teenuste tehniline kvaliteet (Mida?)	B	↔	C	C
Teenuste funktsionaalne kvaliteet (Kuidas?)	C	↑	B	D
Töötajate/lõppkasutajate hinnang teenuste kvaliteedile	C	↑	B	C

Energia- ja keskkonnasäästlikkuse võtmenäitajad									
	tarbimine	%	/ m ²	/ kasutaja	aastane muutus	/ m ² erinevus s- eesmärgist grupist		/ kasutaja erinevus s- eesmärgist grupist	
Taastumatu energia	1 400 mWh	88%	380 kWh	4000 kWh	10%	15%	51%	516%	10%
Taastuv energia	200 mWh	13%	23 kWh	200 kWh	-5%	-56%	-56%	-5%	-5%
Energia kokku	1 600 mWh		403 kWh	4200 kWh	5%	15%	5%	5%	5%
CO2 emissioon	200 t		15 kg	150 kg	20%	102%	20%	56%	20%
Põhja- ja pinnavesi	50 m ³	100%	0,02 m ³	5 m ³	30%	131%	30%	30%	30%
Korduvkasutusega vesi	0 m ³	0%	0 m ³	0 m ³	20%	54%	-200%	-100%	-65%
Vesi kokku	50 m ³		0,02 m ³	5 m ³	10%	6%	10%	10%	10%
Tavapärased jäätmed	5 t	83%	30,5 kg	300 kg	0%	54%	0%	0%	100%
Taask. ja biojäätmed	1 t	17%	1,5 kg	23 kg	3%	65%	55%	3%	3%
Jäätmed kokku	6 t		32 kg	323 kg	2%	58%	2%	2%	2%

10. Rakenduskava

Tulemusaruandluse rakendamiseks on vajalikud järgmised muudatused kehtivas riigi kinnisvara juhtimissüsteemis (esitatud kokkuvõtlikul kujul, vt ka „Hoonestatud kinnisvara juhtimisinfo mudeli“ rakenduskava):

- Riigi kinnisvararegistri arendused, et tekiks vajalik funktsionaalsus andmete sisestamiseks ja aruandluseks, sh
 - Kasutusüksuse moodustamine ja kirjeldamine.
 - Aruandluse funktsionaalsuse loomine.
 - Riigi kinnisvararegistri seostamine finantsarvestuse infosüsteemiga välistamaks kuluandmete kahekordne sisestamine.
 - Riigi kinnisvararegistri seostamine eelarveinfosüsteemiga kuluandmete kahekordne sisestamine ja kinnisvara sidumine arengukavadega.
 - Riigi kinnisvararegistri seostamine personaliarvestuse infosüsteemiga tagamaks töökoha andmete sidumine täiskohaga töötajate andmetega.
- Õigusaktide ja rakendusjuhendite loomine, sh
 - Kulunormist tulenevad muudatused riigi raamatupidamise eeskirja kulukontodes.
 - Kasutusüksuse moodustamise ja kirjeldamise juhendi väljatöötamise ja rakendamine.
 - Muudatused riigi kinnisvararegistri põhimääruses, et tekiks kohutus andmed sisestada.
- Muudatused töö korralduses, et toetada andmete kvaliteedi järelevalvet, sh
 - Ühekordne kasutusüksuste moodustamine ja kirjeldamine (ühekordne projekt, mis võib tähendada vajadust hoonete inventariseerimiseks; alternatiivina võib kaaluda kasutusüksuste moodustamist esialgu vaid uutel hoonetel ja olemasolevatel siduda uuendamine ehitisregistris registreerimise tähtaegadega).
 - Rahandusministeeriumis analüüsi ja andmete kvaliteedikontrolli võimekuse tõstmine (hinnanguliselt 2-3 täiskohaga lisatöötajat).
 - Riigivara valitsejate ja Rahandusministeeriumi kompetentsi analüüs, et tagada piisav pädevus andmete loomiseks ja analüüsiks.

Esitatud kontseptsiooni elluviimisel tuleb lisaks kontseptsioonis esitatule arvestada Euroopa standardi EN 15221-7:2011 (Facility Management - Part 7: Performance Benchmarking) eelnõuga tagamaks, et eelnõu kehtestamisel ametliku standardina vastaks kinnisvaraüksuse tulemusaruandluse regulatsioon standardile.

11. Kasutatud kirjandus

Evers, F.W.R, van der Schaaf, P and Dewulf, G.P.M.R, 2002 „Public real estate: Successful Management Strategies“. Delft University Press.

EVS 875-10:2008 Vara hindamine. Osa 10. Objekti ülevaatus ja andmete kogumine.

EVS 807:2010 Kinnisvara korrashoid

Riigi hoonestatud kinnisvara juhtimisinfo mudel 2012. ASIS Drafting OÜ.

Pinnanorm 2011. DTZ Kinnisvaraekspert OÜ.

Asukoha kvaliteedinorm 2011. DTZ Kinnisvaraekspert OÜ.

Hoone kvaliteedinorm 2011. Tallinna Tehnikaülikool.

Kinnisvarakeskkonna teenuste kvaliteedinorm 2011. Tallinna Tehnikaülikool koostöös Eesti Kinnisvara Haldajate ja Hooldajate Liiduga.

Kulunorm 2011. DTZ Kinnisvaraekspert OÜ koostöös Tallinna Tehnikaülikooliga.

EN 15221-1:2006 Facility Management – Part 1: Terms and definitions

EN 15221-3 Facility Management – Part 3: Guidance on quality in Facility Management

EVS-EN 15221-5:2011 Facility management – Part 5 Guidance on Facility Management processes

EVS-EN 15221-6:2011 Facility Management – Part 6: Area and space measurement

prEN 15221-7:2011 Facility Management - Part 7: Performance Benchmarking

IPD Occupiers Space Code. Measuring the Space Performance of Buildings

IPD Cost Code. Measuring the Cost Performance of Buildings 5th edition

Better Measurement, Better Management – effective management of the government estate, OGC
www.ogc.gov.uk/better_asset_management_property_performance_measurement.asp

High Performing Property – a routemap to Asset Management Excellence, OGC
www.ogc.gov.uk/better_asset_management_efficiency_in_property_asset_management.asp

ISO 6241 Performance standards in buildings - Principles for their preparation and factors to be considered

EN ISO 9000:2000 Quality management systems – Fundamentals and vocabulary

EN ISO 9001:2008 Quality management systems – Requirements

ISO 10014:2006 Quality management - Guidelines for realizing financial and economic benefits