

KIEGÉSZÍTŐ IRÁNYÍTÁSI RENDSZEREK: A GAZDÁLKODÓ SZERVEZET FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉSÉNEK TÁMOGATÁSI LEHETŐSÉGEI AZ ISO 55001 SZABVÁNY SEGÍTSÉGÉVEL

Strelitz Andrea, Dr. Bognár Ferenc

1. BEVEZETÉS

A fenntartható fejlődés koncepciója a gyakorlatba átültetve nem szól másról, mint gazdálkodásról a Föld erőforrásaival. Értendő ez a Föld élővilágára, ásványaira, vizeire és földrajzi adottságaira is, ugyanakkor az ember által előteremtett és az emberben rejlő erőforrásokra is. Cél a tartalékos, pazarlásmentes erőforrás felhasználása, illetve az erőforrások felhasználása során keletkezett hulladék minimalizálása, lehetőség szerint teljes újra hasznosítása és/vagy eliminálása. A fenntartható fejlődés igénye a 20. században jelent meg, leginkább számos természeti és ember által okozott katasztrófa kíséretében.

A fenntarthatóság összességében komplex és világméretű kérdés. A fenntarthatóság és a vagyon (minden értelmében és mélységében) megóvása érdekében valamennyi ország együttesen és önállóan, elsősorban jogszabályi szinten rendelkezik. A jogalkotók mögé sorakoznak a szabványalkotók, melyek célja a jogi kötelezettségek mellett az önkéntes kötelezettség vállalás támogatása. Elsőként 2017-ben, a XXIX. Nemzetközi Karbantartási Konferencián tárgyaltuk talán a legalapvetőbb vonatkozó szabványt az ISO 22301-t, melynek elsődleges célja a vállalat védelme figyelembe véve annak hatásait [4].

A jelen cikk tárgya az ISO 55001, mely a vállalati vagyon fenntartható és fejlődő gazdálkodásának irányelveit tartalmazza, melynek célja a globális fenntarthatóságban való részvétel. Úgy gondoljuk, hogy ha jelenleg egy vállalat nem tanúsítja magát az ISO 55001 alapján, de talál a szabványban vagy ebben a tanulmányban olyan tartalmat, mely a fenntartható fejlődését elősegíti, és a gyakorlatba beülteti, a szabvány maga már elérte a célját.

A továbbiakban bemutatjuk a szabványt kizárólag az irányelvek szintjén, mint gondolatébresztő, illetve azt, hogy a szervezeti egységek hogyan vesznek részt a vagyongazdálkodásban a szabvány értelmezése szerint. Bemutatjuk azt is, hogy hogyan integrálódott a szemlélete néhány releváns szabvánnyal és hogyan kapcsolódik néhány magyar jogszabállyal.

2. ISO 55001: EGY KIEGÉSZÍTŐ IRÁNYÍTÁSI RENDSZER A VAGYON MEGÓVÁSÁHOZ ÉS A FENNTARTHATÓ GAZDÁLKODÁSÁHOZ

Több, mint 10 évnyi, 31 ország közös munkáját követően 2014-ben az ISO kiadta – szintén a gazdálkodó szervezet fenntartható működését támogató – ISO 5500X-es Asset Management

szabványcsaládot, mely a gazdálkodó szervezet vagyonának eszközállományra irányuló használatát, optimalizálását kívánja támogatni. A szabványcsalád tagjai:

- ISO 55000 – Asset management -- Overview, principles and terminology
- ISO 55001 – Asset management – Management systems – Requirements
- ISO 55002 – Asset management -- Management systems -- Guidelines for the application of ISO 55001
- ISO55001 Auditor Assessor Specification ISBN 978 0 9871799 3 7

2.1. A SZABVÁNY KIALAKULÁSÁNAK ELŐZMÉNYEI [1; 5; 12].

A fenntarthatóság igénye mellett 2004-ben megalakult a brit székhelyű Institute of Asset Management, mint nonprofit szakmai testület. Olyan szervezeteket fogott össze, melyek az egyedi vagy valamilyen szempontból kritikus infrastruktúrához szükséges fizikai eszközök beszerzésében, működtetésében, karbantartásában vettek részt. A Testület még megalakulásának évében kiadta a fizikai eszközök menedzsmentjét leíró követelményrendszert a PAS 55 (Publicly Available Specification) tervezetét, melyet a British Standards Institution ki is adott. Ez után 10 ország 15 iparágának 50 résztvevő szervezetével jelentős mértékben átalakult a szabvány és 2008-ban ismét kiadásra került kiegészülve egy a szabványra épülő önértékelést támogató eszközcsomaggal. A PAS 55 a jó eszköz menedzsment gyakorlatok csomagja 28 szempont alapján biztosítja a tényszerűséget az életciklus stratégiától kezdve a mindennapos működtetésig beleértve a költségeket, kockázatokat és a teljesítményeket is. Elsődlegesen a kiterjedt infrastruktúrával rendelkező iparágak résztvevőit kívánta támogatni, mint a gáz-, villamosenergia- és vízellátás, közúti, légi és vasúti közlekedési rendszerek, a közintézmények, a feldolgozóipar, a gyártás és a természeti erőforrások ágazatainak képviselői, de alkalmazhatóvá tette a köz- és a magánszektorra, a szabályozott vagy nem szabályozott környezetekre egyaránt. A PAS 55 két részből állt:

1. rész – A fizikai infrastruktúra eszközeinek optimalizált kezelésére vonatkozó követelmények
2. rész – Iránymutatás a PAS 55-1 alkalmazásához

Ehhez az eszköz menedzsmenthez társítottak egy átfogó kompetenciakeretet is. Az Institute of Asset Management a teljesség kedvéért kidolgozott egy jóváhagyási és egy kompetencia fejlesztési rendszert is.

Végül 2014-ben az ISO kiadta az 5500X-es csomagot, mely tartalmazza a PAS 55 követelményeit irányítási rendszer szintre emelve, ezzel lehetőséget teremtve a gazdálkodó szervezetek számára a más irányítási rendszerek analógiájára történő alkalmazásra és/vagy integrációra. Az ISO közreműködése a már bevált gyakorlatok szerinti tanúsíthatóságra, illetve a szakmai körök képzési és konzultációs fórumok működésének nyitott teret, illetve a fizikai eszközök kezelése. Az ISO 55001 szabványcsomag egyik legkiemelkedőbb támogatója a

Woodhouse Partnership Ltd. (TWPL), aki az 1980-as évek óta komoly tanulmányokat és publikációkat tesz közzé a vagyongazdálkodással, az alapfogalmakkal, az üzleti előnyökkel, és az üzleti fegyvellemel kapcsolatos kutatásaik alapján. A mai napra az oktatási megoldások szinte teljes spektrumán kínál vonatkozó kompetenciafejlesztést a pár napos tréningektől, a workshopokon, egyéni coachingokon, online iskolai megoldásokon, az egyetemi diplomáig [8].

A PAS 55 és az ISO 55001 működési elvét az 5. ábra szemlélteti melyben ki van emelve világosabb színnel az a négy elem, amely a garanciális felülvizsgálatok tervezéséhez elengedhetetlen.

2.2. AZ ISO 55001 MA

A szabványosított vagyongazdálkodás önmagában Magyarország számára jellemzően ismeretlen, ennél fogva nem képes azt a hasznot hordozni a gazdálkodó szervezetek számára, amit a tartalom szánna. Ezt a helyzetet tovább erősíti az is, hogy a vagyongazdálkodás közvetlen módon nem értelmezhető vevői követelményként, mivel elsősorban a gazdálkodó szervezet saját, fenntartható működésére és fejlesztésére irányul.

A vagyongazdálkodás szabványi követelményrendszer elterjedését az is akadályozza, hogy a szabvány nem létezik teljes egészében magyarra fordítva. A tanúsíthatóság jelenleg szintén egy olyan lehetőség, mely előnyeit Magyarország nem tudja értelmezni, mivel a Magyarországon működő tanúsító szervezetek portfóliójában jellemzően nem szerepel a vagyongazdálkodás, emellett a beszállítói láncok tagjai nem élveznek közvetlen pénzügyi előnyöket a partnereik stabil működéséből eredően, így nem is követelik meg egymástól a vagyongazdálkodást. Ezek a tények jelenleg azokat hátráltatják leginkább, akik a fenntartható fejlődést a gazdálkodó szervezet szintjén már definiálták és a vagyongazdálkodás szabványosított előnyeit szeretnék kihasználni és piaci előnyként értelmezni. A szabvány kiadása után 3 évvel Magyarország ebben a tekintetben mindenképp elmaradásban van mind európai, mind világviszonylatban.

2.3. ÉRDEKELTEK A GAZDÁLKODÓ SZERVEZETEN BELÜL [14]

A gazdálkodó szervezetnek számos előnye származhat az alkalmazásból leginkább a gazdaságos működés elérése, a szervezet vagyonának optimalizálásával és menedzselésével kapcsolatban, például:

- a létesítmény és infrastruktúra költséghatékony, optimális tervezése, fenntartása, üzemeltetése, a vevői követelményekhez való illeszkedés növelése,
 - az üzletmenet folytonosság fenntartása érdekében – kapcsolódás az ISO 22301-gyel,
 - a környezeti terhelés mérséklése érdekében – kapcsolódás az ISO 14001-gyel,
 - az energetikai stratégia támogatásában – kapcsolódás az ISO 50001-gyel,
 - a biztonságos és ergonomikus munkakörnyezet érdekében,

- a gépek, berendezések optimális költséghatékonyság stratégiájának a létrehozása,
- a karbantartási stratégia kialakítása kockázat alapú és preventív szemlélettel,
- a munkabiztonsági stratégia kialakítása kockázat alapú és preventív szemlélettel,
- átállási idők csökkenése, időmegtakarítás,
- a gazdálkodó szervezet stratégiájának, a rövid és hosszútávú céljainak a kialakításában való erőforrás tervezés (rendelkezésre állás, kapacitások, fenntartáshoz és/vagy a fejlesztéshez szükséges kiadástervezés, szükséges bővítések beruházások tervezése),
- átlátható és tiszta bevétel-kiadás tervezés és áramlás,
- a rendkívüli esetek minimalizálása, kiküszöbölése, ezzel a váratlan, nem tervezett kiadási terhektől (javítás, helyreállítás, bírság, egyéb) és az okozott bevétel kiesésektől/késésektől való mentesítés,
- kompetenciamenedzsment indikátor; tervezés, fejlesztés, kapacitásnövelés, hatékony tréningtervezés,
- presztízs növelés, mely a saját vagyontudatos kezelését üzeni a partnerek felé.

Ha a gazdálkodó szervezetet működési egységekre, funkciókra, részlegekre bontjuk, a szervezeti struktúra szerint könnyebben és célzottabban azonosíthatók az előnyök például az alábbiak szerint:

Termelés

- gyorsabb átállás,
- megbízhatóbb gépek, berendezések, szünetmentes energia ellátás,
- normaidők optimalizálása, termelési hatékonyság növekedése,

Karbantartás

- karbantartási stratégia kialakításának támogatása,
- karbantartáshoz szükséges erőforrások (eszközök, gépek, külsős szakértők, laboratóriumok, alkatrészek, egyéb) és finanszírozás tervezés,
- beruházások, felújítások tervezés támogatása,

Üzemeltetés

- környezetkímélő üzemeltetés, kibocsájtás, felhasználás,
- hulladék kibocsájtás minimalizálás,
- üzemeltetés megbízhatóság növekedés,
- energetika stratégia és megvalósítás támogatása,

Humán erőforrás

- valódi összehangolt csapatmunka, a konkurens, versengő vagy felelősséget háritó magatartás helyett,
- motivált és kompetens munkaerő, precízebb munkavégzés, hibázási lehetőség minimalizálása,
- fluktuáció minimalizálása, magkompetencia megőrzés és fejlesztés

Pénzügy

- hatékonyabb éves pénzügyi tervezés és elszámolás,
- a számviteli törvénynek való megfelelés támogatása,
- átláthatóbb bevétel-kiadás áramlás,

Minőségirányítás

- megfelelő termék ⇒ bevétel,
- elégedett vevő ⇒ vevői reklamációk költségének minimalizálása,
- selejtre, átmunkálásra gyártás minimalizálása ⇒ minőség költségek csökkentése,
- minőségtervezés hatékonyabb,

Tréning, kompetencia

- hatékonyabb tréning tervezés,
- kompetencia hatékonyság növelése ⇒ fejlesztés, átcsoportosítás, pótlás,
- váratlan kompetencia szükséglet költségeinek minimalizálása,

Beszerezés

- hatékonyabb tervezés, megbízhatóbb fizetőképesség a szállítók felé,
- jó beszállítói kapcsolatok, preferencia pozíció a szállítónál,

Jelenleg a vezetői testületek számára a bevételi és profit adatok az elsődleges vezérmutatók, mely mögé kell felépíteniük az egész szervezetet, működés, bevétel és kiadás tekintetében. Mivel a mérőszám dimenziója pénzegység, akkor tud egy irányítási rendszer (a tapasztalatok által ismert költségekkel) prioritásban előre kerülni, ha az elméleti és lehetséges előnyök ugyanabban a pénzegységben kifejezhetők. Ebben kizárólag elképzelések, víziók, tanulmányok (az Y generáció számára), tapasztalattal kiegészítve (az X generáció számára) állnak rendelkezésre. Ennek a jelenségnek oka az is, hogy az irányítási rendszer követelmények elsősorban költség kimutatásokat szabályoznak, a legismertebb a minőségköltség, mely alá a gazdálkodó szervezet azt számol, amit „gondol”. A szabványkövetelményrendszere nyilván teret is enged ennek a szabadságnak, de ami ezzel szemben komoly hiányosság, a felfogásban és betanulásban rejlik.

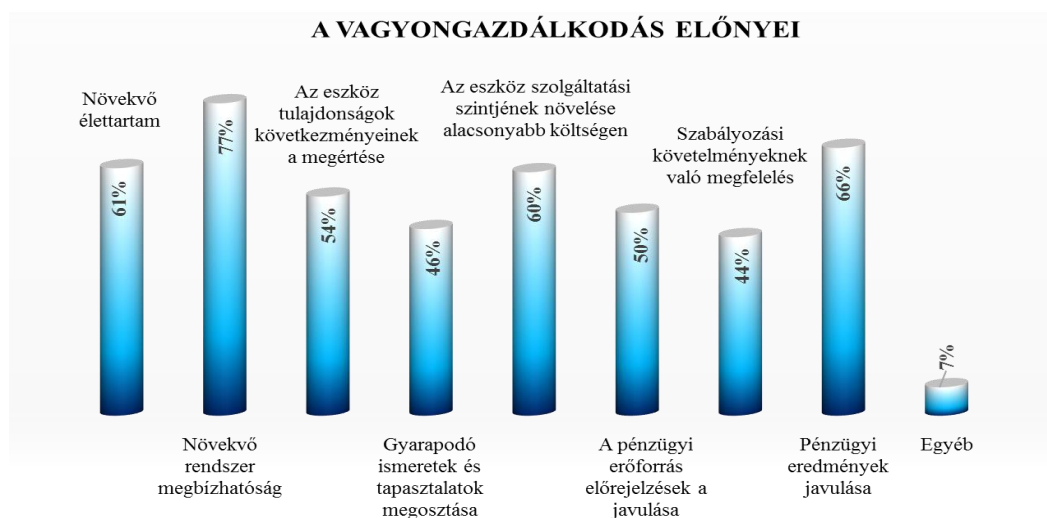
A minőségirányítás megjelenésekor a minőségköltségek behatárolása nem került be egyértelműen a köztudatban a pénzügyi tételek szintjén. Ennél fogva a fókusz elsősorban a

tételek felállítására irányult, miközben a minőségirányítás előnyeiből származó „mentett” bevétel, nyereség, pénzben kifejezhető előny nem került kifejezésre, helyette a működésnek és vezetésnek lett betudva. A helyes működtetést és vezetést nem húzták párhuzamba a szabvány által előírt követelményekkel, így az azonosítás elmaradt. Ennek következtében pedig a szabványi követelményekkel szemben kialakult egy általános ellenérzés, így a tulajdonosok, vezetők előzetes ismereteiket, tanulmányaikat és tapasztalataikat helyezték előtérbe.

Pénzügyi előnyök tekintetében ennek az összefüggés sorozatnak és reakció mechanizmusnak köszönhető az egyéb, támogató irányítási rendszerekkel szembeni elkötelezettség részleges hiánya és prioritásban való hátra sorolása. Összességében elmondható az, hogy az irányítási rendszerek pénzben kifejezhető előnyei teljes mértékben hiányoznak a köztudatból, így értelemszerűen a gazdálkodó szervezet vezetése „bizonytalan” pénzben kifejezhető előnyök reményében nem terheli be a szervezetet biztos költségekkel. Amennyiben a vagyongazdálkodás követelményrendszere képes lenne az ígért előnyöket közvetlen módon pénzben kifejezni, a vezetés igénye azonnal felmerülne az alkalmazás iránt.

2.4. AZ ÁLTALÁNOS GYAKORLATI MEGKÖZELÍTÉS

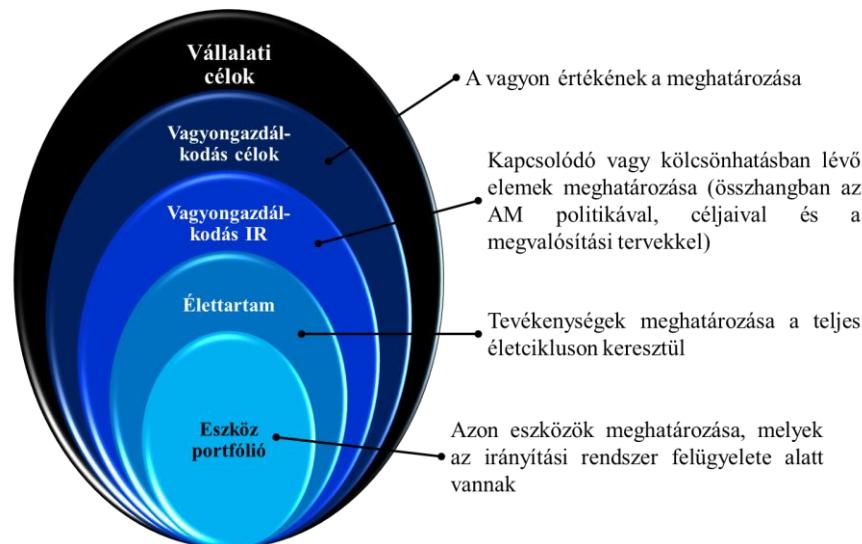
Felmerül a kérdés, azaz a gyakorlati megközelítés szerint mégis hogyan valósul meg a vagyongazdálkodás? Érdeemes először az általános előnyöket megfogalmazni:



1. ábra: A vagyongazdálkodás előnyei [15]

Egy tanulmány alapján a vagyongazdálkodás hatékonyságjavító hatása kiterjedt az 1. ábrán látható módon. Általánosságban kimondható, hogy a vállalati vagyontudatos gazdálkodással javulnak az eszköz rendelkezésreállások, csökkennek a hirtelen leállásból eredő állásidők, nő a működés megbízhatósága, és a megbízhatóság pénzügyileg tervezhetőbbé válik. Ezen kívül javul a kimenet minősége, nő a vevői elégedettség, és gazdálkodó szervezet megerősíti a hírnevét a piacon.

Az előnyök felsorakoztatása nem más, mint a vagyongazdálkodás irányítási rendszer melletti elkötelezés szándékának a mérlegelése és kinyilvánítása. Ezt követően a tulajdonosi és felsővezetői szinttől irányított stratégia kidolgozása következik, mint az valamennyi más rendszer esetében. A minőségirányítás általános szemlélete sokáig azt üzentte a gazdálkodó szervezeteknek, hogy a minőségirányítás a vállalatirányítással egyenértékű, ugyanazon a hierarchikus szinten elhelyezkedő rendszer. Értelemszerűen ezt a gyakorlatban sosem sikerült megvalósítania egyetlen gazdálkodó szervezetnek sem, mert a vállalatirányítás elsődleges célja a gazdasági és piaci növekedés, a minőségirányítás pedig ennek a vállalati növekedésnek a stratégiáját támogató rendszer, de nem tud közvetlen profitot felmutatni. Amint megértjük és kimondjuk ezt a különbséget, a minőségirányításra, mint egy körültekintően kialakított eszközre és iránymutatóra tekintünk, nem pedig uralkodó, esetenként szemlélet szinten nem összeegyeztethető rendszerre, rosszabb esetben szükséges teherre. Ennek megfelelően a tulajdonosi és felsővezetői elkötelezettség és növekedési stratégia elemévé válik, melynek a megértését mutatja be a 2. ábra.



2. ábra: A vagyongazdálkodás stratégiai struktúrája a szabvány értelmében [15]

Mindezeket követően maga a szabvány már nem kér olyan újdonságot, amelyet más irányítási rendszer követelményben, illetve a PDCA logikájában már ne fogalmazott volna meg:

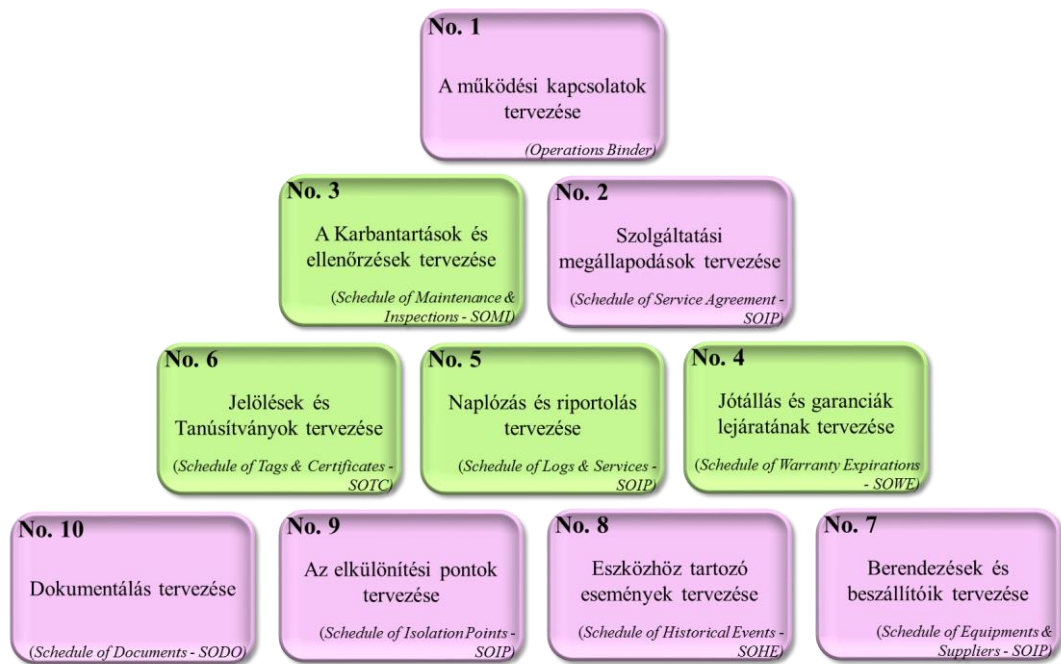
- a kockázat központúság,
- a felelősségek és hatáskörök,
- az információ létrehozása, értelmezése, megőrzése és megóvása,
- a vagyongazdálkodást támogató erőforrások meghatározása,
- a kapcsolódó partnerek és az erre a vonalra felépített beszállítói lánc,
- a működtetés,
- célok, és megvalósítási tervek,
- a működés monitoring,
- időszakos felülvizsgálat,

2.4.1. A SZABVÁNY ÁLTALÁNOS SZEMLÉLETE [3]

Az ISO 55001 a fenntarthatóság jegyében szintén kockázat és megelőzés, de gazdaságosság alapú is, a teljes életcikluson keresztül vizsgálva az eszközöket, infrastruktúrát, egyebet, melynek eredményessége egyre inkább igazolt a világon. Az innováció ebben a szabványban az üzleti fegyelem hangsúlyozása, mely ellentétben az ismert szabványokkal nem a partner kapcsolatokra, a vevőre, egyéb fekteti a hangsúlyt, hanem a gazdálkodó szervezet önmaga érdekeit hangsúlyozza. Legfőbb prioritási pontjai a szabványnak az alábbiak:

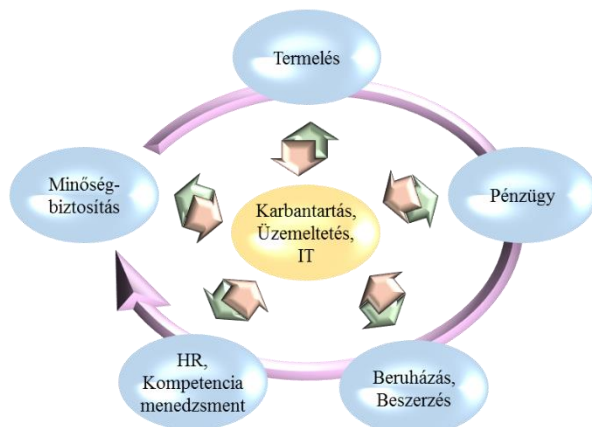
- Az érdekelt felek és azok követelményeinek a meghatározása, összehangolva a vállalati vagyongazdálkodás elemeivel.
- A folyamatok, funkciók és erőforrások összehangolása, a részlegközpontú silószemlélet (Departmental silos¹), a részlegek közötti versengés és a rövid távú prioritások helyett.
- Az ok-okozatok és intézkedések átláthatóságának és nyomon követhetőségének létrehozása és fenntartása.
- Az adatok és információk szükségességének és tartalmi jelentőségének a jobb megértése, ezáltal az „informálnak lenni” állapot biztosítása és a döntések támogatása.
- A stratégiára alapuló tervezés támogatása különös tekintettel a tőkeberuházások terén.
- A kockázat menedzsment olyan szintre emelése, mely következetes, auditálható, és alkalmas bemenő adat a Szervezetet üzletmenet folytonosságát érintő prioritások felállítására.
- A már meglévő kezdeményezések összehangolása és koordinálása a szükséges kompetenciafejlesztéseket is beleértve.
- Olyan hasznos útmutatók gyűjteménye, melyek a TWPL 20 évnyi kutatási eredményeit foglalják össze.

¹ A „Departmental Silo” [11] szemléletet egyes szakirodalmak „Organization Silo” [2; 6; 8; 9; 10] szemléletként is említik (ez a szemlélet az azonosítás és a kifejezés szintjén nem elterjedt Magyarországon, de a jelenség ismert). Lényegében a részlegek közötti versengésre utal, mely a hiba bekövetkezése esetén egymás okolásában, a menedzsment testület személyek közötti diszharmóniájában, és hátráltatott és nehézkedés probléma megoldásban, demotivációban, és legrosszabb esetben bevétel és nyereség kiesésben jelenik meg.



3. ábra: A vagyongazdálkodási rendszer működési elve (Asset Management Pyramid) [8]

A 3. ábra a fizikai eszközök menedzsmentjét egy beszállítói láncba is behelyezi, melyben a partnerek jelenléte az életciklus valamennyi (idő)pontjában jelentős szerepet kapnak, kezdve igény felmerülésétől egészen a végleges leállásig. Ezen a ponton hangsúlyozni kell azt, hogy a Vagyongazdálkodás irányítási rendszere kizárólag olyan fizikai eszközökre vonatkozik, amelyeket a gazdálkodó szervezet használni kíván és műszakilag legrosszabb esetben is még menthető állapotban van.



4. ábra: Az együttműködés és előnyök kapcsolata (Forrás: Saját értelmezés szerinti leképezés)

A 4. ábrából jól érzékelhető az, hogy ennek a szabványnak a valódi, elsődleges és közvetlen felhasználója a Karbantartás és az Üzemeltetés. Minden egyéb részleg és funkció, támogató jelleggel kell, hogy részt vegyen, ms minden támogató funkció képes közvetlen előnyöket kinyerni az együttműködésből, melyet a 7. ábra szemléltet. Az ábrában az alakzat közepe felé mutató rózsaszín nyilak jelzik a támogatást, a kifelé mutató zöld nyilak a KPI-okon keresztül közvetlen tetten érhető előnyöket mutatják.

A részlegeket érintő körbe ívelő nyíl a támogató részlegek közötti együttműködési kapcsolatokat jelzi. Az ábrán tetten érhető az is, hogy a vevőnek nincsenek közvetlen vonatkozó követelményei a vállalati vagyont illetően, azonban közvetve, mint az elsődleges üzleti érdek támaszt követelményt a biztonságos működést illetően.

2.4.2. KAPCSOLAT AZ ISO 9001-GYEL

Az ISO felépítette a már ismert 10 pontos követelményrendszerre a Vagyongazdálkodás rendszert, így nem meglepő a részleges egyezés az ISO 9001-gyel, és a többi szabvánnyal, mely egyezés a meglévő rendszerekhez való integrációt támogatja. Az ISO 5500X-es csomag a PASS 55-nek az a tovább fejlesztett változata, mely nem csak az ISO-tól megszokott módon több dimenzióban teszi értelmezhetővé a tartalmát, de hordozza az ISO által nyújtotta standardizált bevezetés, tanácsadási és tanúsítási eljárás, a vonatkozó képzések és az egyéb irányítási rendszerekkel történő integrálhatóság gyakorlatát is. Ha a gazdálkodó szervezet nem kívánja bizonytalan pénzben kifejezhető előnyök reményében tanúsíttatani a követelményrendszert, akkor is érdemes a legjobb gyakorlatokat kiemelni és beültetni a szervezetbe.

A jó gyakorlatok beültetése értelemszerűen akkor a legegyszerűbb és leghatékonyabb, ha az integrálhatósági felületeket feltárjuk. Köztudott az, hogy a gazdálkodó szervezetek jelentős része rendelkezik tanúsított ISO 9001 szerinti irányítási rendszerrel, ezáltal megfelelő alapokkal is.

Mit definiál a 9001 erőforrásként? Az erőforrások 7.1. pont alatt a szabvány hangsúlyosan foglalkozik a humán erőforrással, az infrastruktúrával, és a működési körülményekkel. A támogatás 7. pont alatt az erőforrások fogalomkör kiegészül az információ jelentőségével. Azonban ahhoz, hogy az erőforrások definíciót megfelelően széles spektrumban tudjuk értelmezni, nem elég ebben a 4 tényezőben gondolkodni. Az erőforrás tényezők legegyszerűbb összeállítása az, ha ugyanazokat a tényezőket szedjük össze, mint egy hiba gyökérok elemzésnél alkalmazva Ishikawa halszálla modelljét. Elsőre zavarosnak tűnhet ez a megközelítés, de jobban belegondolva kizárólag erőforrások mennyisége, minősége, és kombinációi okoznak hibát vagy megfelelő kimenetet.

Az ISO 55001 mindenképpen gépek, berendezések, eszközök, épületek, közüzemi rendszerek, IT hardveres és szoftveres rendszerek körét fedi le, melyre az ISO 9001 hézagosan szabályoz. Az ISO 55001 vehető úgy is, mint az ISO 9001 *7.1 Erőforrások* alatt a *7.1.3 Infrastruktúra* egy *7.1.3.1 pontja* ugyanazzal a gondossággal kezelve, akár egy teljes vállalatot. Ebben az esetben kijelenthető az, hogy az ISO 9001 egy hiányosan szabályozott pontjára készült egy teljes szabvány, amely azért nem értelmezhető alszabványként, mert tanúsítható és mert az ISO 55001 is egy irányítási rendszer szabvány. Kiegészítő szabványként azért nem lehet tekinteni a Vagyongazdálkodásra, mert az ISO 9001 érintőlegesen lefedi, azaz a vagyongazdálkodás vállalati szinten az ISO 55001 nélkül is lehet jól szervezett és ellenőrzött. Így az ISO 55001 a gazdálkodó szervezet működésébe bármelyik irányítási rendszer szabvány 7. pontján keresztül értelmezhetővé válik. Azért lehet beszélni bármelyik irányítási rendszer szabványról, mert akár vevőorientált, akár gazdálkodó szervezet orientál rendszerről is van szó, mindegyik igényel a működéshez erőforrásokat, azon belül pedig infrastruktúrát. Tovább haladva ezen a logikai úton, az infrastruktúra fenntartása és fejlesztése pedig kompetenciát és humán erőforrást és

információk garmadát igényli. Így amikor fizikai erőforrásokról beszélünk szükségszerű a humán erőforrás és az információ menedzsment mellérendelése.

Az akkurátus menedzsment egyik alapvető feltétele a tudatos tervezés. Az erőforrások tervezése és a kockázatok értékelése, menedzselése ugyanúgy hangsúlyos valamennyi irányítási rendszer szabvány szerint, ennél fogva további kapcsolódási pont a *6. pont Tervezés*.

2.4.3. KAPCSOLAT AZ ISO 22301-GYEL

Az ISO 22301 a 9001-gyel szemben elsődlegesen a gazdálkodó szervezet felé orientáló és másodlagosan a vevői követelmények felé orientáló instrukciós rendszer. Az ISO 22301 arra ösztönzi a követelmény rendszer önkéntes vállalásával a gazdálkodó szervezetet, hogy figyeljen magára, mert az elsődleges üzleteit, vagyis a vevői kapcsolatait csak megfelelő működés mellett tudja kiszolgálni maradéktalanul.

Abban a pillanatban, amikor a gazdálkodó szervezet figyelme önmaga felé fordul a felé támasztott követelmények figyelembevételével, hangsúlyosan előtérbe kerül az ISO 55001 követelmény rendszere is a vállalati vagyon, annak a biztonsága, megóvása, mint a rendelkezésre álló erőforrások halmaza. materiális, és immateriális javakra vonatkozóan egyaránt.

Ma az ISO 22301 még mindig nem terjedt el annyira, mint a ISO 9001, azaz még ha a gazdálkodó szervezetek részben vagy egészében fel is vállalják a követelményrendszernek való megfelelést, nem tanúsítatják a rendszerüket, mert annak költségeit és az audit felkészülés során felmerülő stresszt nem vállalják fel. Továbbá érdemes megjegyezni azt, hogy jelenleg még nem hordoz jelentős mértékű versenyelőnyt a beszállítói láncban vagy a piacon egy ISO 22301 tanúsítás. Bizonyos nézőpont szerint ez a megközelítés tulajdonképpen összhangban van a szabvány elvárásaival, hiszen annyira terheli meg önmagát a gazdálkodó szervezet, amennyire a kapacitása, a prioritása és az üzleti érdekei azt szükségesnek tartják [13]. Ezen a ponton leginkább a kapacitások, mint az optimális erőforrás felhasználás és megóvás, azaz az IOS 55001 jelentősége előtérbe kerül.

2.4.4. KAPCSOLAT AZ ISO 9001-GYEL ÉS ISO 22301-GYEL EGYÜTT

Az ISO 55001-gyel gyakorlatilag a kockázat alapú szemléletben jelenik meg a leghatározottabban a közös metszéspont. Ez annyit is üzen a gazdálkodó szervezet számára, hogy amikor tervez, és a kockázatait mérlegeli, értékeli, gyakorlatilag nem szükséges külön, és hangsúlyosan elhatárolni a vagyongazdálkodásra irányuló lehetséges kockázatokat, mert szükségszerűen adódnak az által, hogy a vállalati vagyon és eszköz menedzsment kihat a vevői, vagyis az elsődleges üzleti kapcsolatokra, valamint a saját belső, biztonságos működésre mely pénzügyi szempontból is tetten érhető.

1. táblázat: A legszorosabb kapcsolat a 3 szabvány között [4; 6; 7]

ISO 9001		ISO 22301		ISO 55001	
Sz. pont	Cím	Sz. pont	Cím	Sz. pont	Cím
6.	Tervezés	6.	Tervezés	6.	Tervezés
6.1.	A kockázatokkal és lehetőségekkel kapcsolatos tevékenységek	6.1.	A kockázatokkal és lehetőségekkel kapcsolatos tevékenységek	6.1.	A kockázatokkal és lehetőségekkel kapcsolatos tevékenységek
6.2.	Minőségcélok és az elérésük megtervezése	6.2.	Az Üzletmenet folytonosság céljainak és az elérésüknek a megtervezése	6.2.	A vagyongazdálkodás céljainak és az elérésüknek a megtervezése

Ezt követően adottá válik az is, hogy a kockázatok mérlegelését, értékelését követően az intézkedések kihatnak a vagyongazdálkodásra, illetve ideális esetben olyan ok-okozati összefüggéseket is feltár az elemzés, mely által a meghatározott intézkedések, egyéb, további előnyöket indikál a gazdálkodó szervezet számára. További haszna egy ilyen integrált szemléletű kockázat értékelésnek az, hogy akár több lehetséges kockázat is kezelhető egy intézkedéssel, ezzel megint csak erőforrásokat és kapacitásokat lehet megtakarítani. Ez a szemlélet az ISO 9001, ISO 22301 és ISO 55001 szabványok kontextusában azt az üzenetet hordozza, hogy meg kell határozni:

1. a standard működést,
2. a standardot megzavaró jelenségek kezelésére való felkészülést, és
3. a felkészülést az „alternatív standard” állapotra való átállásra, még ha az csak egy átmeneti időszakra is szól.

2.4.5. KAPCSOLAT TOVÁBBI IRÁNYÍTÁSI RENDSZER SZABVÁNYOKKAL

Mivel valamennyi egyéb irányítási rendszer szabvány is az ISO 9001-re struktúrára épül, kiegészítve specifikus követelményekkel, és valamennyi irányítási rendszer követelmény feltételez egy működő gazdálkodó szervezetet a megfelelés mögött, e logikai út mentén valamennyi irányítási rendszer szabványhoz jól illeszkedik az ISO 55001. Vegyük csak a legismertebbeket, mint az ISO 14001 Környezetirányítási rendszer, az ISO 27000 Információ menedzsment, ISO 18001 Munka és egészségvédelem. A biztonságos erőforrás felhasználás és védelem támogatására irányulnak. Kevésbé ismert követelményrendszerek is vannak, mint az ISO 30301, ami a dokumentált információ menedzsmenthez ad egy támogató keretrendszert.

Ha tanúsítás szinten nem is, a vonatkozó jogszabályi követelmények által a vagyon- és erőforrásgazdálkodás minden gazdálkodó szervezetre nézve kötelezettség. Ha a gazdálkodó szervezet nem is ismeri a szabványt, saját érdeke a fenntartható és biztonságos működés érdekében a vállalati vagyon megóvása és ha lehet, növelése. Ennek megfelelően, tulajdonképpen ez a szabvány is jól illeszkedik gazdálkodó szervezet tulajdonosi és vezetői érdekeihez.

Jól érzékelhető az, hogy a szabványok egymást támogatva, egymást kiegészítve a gazdálkodó szervezet biztonságos és fenntartható működéséért és annak az üzleti kapcsolataiért léteznek

megfelelő környezetet fenntartva, megfelelő erőforrás felhasználással és társadalmi felelősségvállalással.

2.4.6. KAPCSOLAT A JOGSZABÁLYOKKAL

Mivel Magyarországon az ISO 55001 nem elterjedt szabvány, célszerű áttekinteni a vonatkozó jogszabályi hátteret azért, hogy kevésbé keltsen „idegen” és/vagy „szükségtelen” érzetet a gazdálkodó szervezet tulajdonosai és vezetői számára.

2. táblázat: Az ISO 55001 vagyongazdálkodás részleges jogszabályi megfelelései Magyarországon (a teljesség igénye nélkül)

SZABVÁNY	JOGSZABÁLY	ÁLTALÁNOS TARTALOM
ISO 55001 ISO 22301	A 2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről	<i>A vagyon tulajdonlása és annak jogosultságai; A vagyonnal kapcsolatos vitás esetek kezelése; A vállalati vagyont érő károkozás definiálása és kapcsolat a Büntető törvénykönyvvel; Egyéb [16]</i>
ISO 55001 ISO 22301	A 2006. évi IV. törvény a gazdasági társaságokról	<i>A vállalati vagyon alá sorolható források és eszközök meghatározása; A vállalati vagyonnal kapcsolatos kötelezettségek, felelőségek; A vállalati vagyon figyelemmel kísérése és nyomonkövetése, vagyon-tervezés, vagyon mérleg, vagyonleltár; A vállalati vagyont érintő vitás esetekre kapcsolat a Polgári törvénykönyvvel; Egyéb [17]</i>
ISO 55001 ISO 22301 ISO 9001	A 2000. évi C. törvény a számvitelről	<i>A gazdálkodó szervezet működésének a képessége; Vagyonleltár, vagyon összetétel, annak pénzben kifejezhető értéke; A vállalati vagyont érintő beszámolási, bevallási, lejelentési kötelezettségek formai és tartalmi követelményei; Kapcsolat a Polgári törvénykönyvvel; Egyéb [18]</i>

2.5. KÖVETKEZTETÉS

Maga az ISO 55001 vagyongazdálkodás irányítási rendszert önmagában nem hordoz a gazdálkodó szervezetek eddigi szándékával ellentmondásos irányelveket, inkább megerősíti azokat, és hangsúlyozza a vállalati vagyon védelmét és a helyes gazdálkodás fontosságát. Kiegészíti az ISO 9001 vállalatirányítási rendszer erőforrásgazdálkodásának azt a részét, amely gépek, berendezések biztosításáról szól.

Az ISO a szabványaival gyakorlatilag behívja a gazdálkodó szervezeteket a fenntarthatóság önkéntesen vállalt megvalósításába. A szabvány a kockázatok menedzselésén keresztül kapcsolható más irányítási rendszer szabványokhoz a legkönnyebben, és az irányelvek

megvalósításának logikai felépítésében rejlő közös felületek támogatják a könnyű integrációt, mint az erőforrások megteremtése, a felkészültség és tudatosság, egyéb.

Mint látható az ISO 55001 vagyongazdálkodás irányítási rendszert jogszabályok több szinten is támogatják. Közvetett módon, további jogszabályokat is figyelembe lehet venni, ha csak a közismertebbeket említjük, az oktatási törvény és munka törvénykönyve, mint a kompetencia biztosításának jogi szabályozásai, de valamennyi biztonságtechnikára, vagy környezetvédelemre, vagy az üzleti és kereskedelmi kapcsolatokra, karbantartásokra és jótállásokra vonatkozó jogszabály, mint a vagyongazdálkodást biztosító támogató funkciók szabályozása.

IRODALOM

1. BSI PAS 55:2008, Institute of Asset Management. Retrieved 20 February 2015.
2. Daft, R.L. (1992): Organizational Theory and Design. (4th ed.). West Publishing Co., New York.
3. David A. I. (n.a.): Asset Management Framework, elérhető: http://www.assetinsights.net/Glossary/G_Asset_Management_Framework.html (2017.11.17)
4. Bognár, F., Strelitz, A. (2017): A gazdálkodó szervezet fenntartható fejlődését támogató kiegészítő irányítási rendszerek (ISO 22301). Nemzetközi Karbantartási Konferencia és cikk a konferencia kiadványa.
5. IAM home page
6. MSZ ISO 55001:2015 -- Vagyongazdálkodás. Irányítási rendszerek. Követelmények
7. MSZ EN ISO 9001:2015 -- Minőségirányítási rendszerek. Követelmények (ISO 9001:2015)
8. Dixon, M. (n.a): Learning along the Asset Management journey; part 1-3, elérhető: <https://www.twpl.com/seeking-excellence/> (2017.11.18)
9. Németh, L. (n.a): Siló mentalitás – láss a buzzword mögé és fordítsd a magad javára! 1. rész, elérhető: <http://legacy.hu/blog/silo-mentalitas-lass-a-buzzword-moge-es-forditsd-a-magad-javara> (2017.11.22)
10. Németh, L. (n.a): Siló mentalitás – láss a buzzword mögé és fordítsd a magad javára! 2. rész, elérhető: <http://legacy.hu/blog/silo-mentalitas-lass-a-buzzword-moge-es-forditsd-a-magad-javara-2-resz> (2017.11.22)
11. Németh, L. (n.a): Siló mentalitás – láss a buzzword mögé és fordítsd a magad javára! 3. rész, elérhető: <http://legacy.hu/blog/silo-mentalitas-lass-a-buzzword-moge-es-forditsd-a-magad-javara-3-resz> (2017.11.22)
12. Poland, M. (2010): Get to know the PAS 55 asset management standard. Reliable Plant.
13. Strelitz, A. (2018): A vállalatvezetés paradigmaváltása az új irányítási rendszereken, Magyar Minőség, 27(5)
14. O'Hanlon, T. (2014): CEO/Publisher; Uptime Magazine, Reliabilityweb.com
Confiability.net 2014
15. Water World (13 May 2014) New global ISO 55000 standards for asset management released. Retrieved: 20 February 2015.
16. 2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről
17. 2006. évi IV. törvény a gazdasági társaságokról
18. 2000. évi C. törvény a számvitelről