

Zwischen Sicherheit und Bürokratie abwägen

# Richtlinien im Unternehmen managen

Akzeptanz erhöhen  
und Zeit sparen durch  
weniger Bürokratie!

transparent – aktuell – verständlich

## So erreichen Sie eine deutliche Verschlankeung und Verbesserung Ihres Regelwerks

- **Prozessoptimierung:** Abläufe beschleunigen und effizienter arbeiten
- **Risiken:** Gemeinsam mit den Fachbereichen eine risikogerechte Regelungsstruktur entwickeln
- **Effizienz:** Bürokratieaufwand und -kosten ermitteln
- **Change Management:** Bewusstsein schaffen und Mitarbeiter einbinden
- **IT-Unterstützung:** Dokumentenverwaltung mit smarten Tools erleichtern
- **Beliebte Kommunikationsmittel:** E-Learning-Tools, Apps und E-Books einsetzen
- **Anwenderorientierung:** Vorschriften und Regeln auf das Wesentliche kürzen
- **Nachhaltigkeit:** Das „Projekt“ Richtlinienmanagement kontinuierlich am Leben halten

Ihr Expertenteam



Boris Fey  
**MAN SE**



Matthias Lehrke  
**Lehrke Verlag GmbH**



Falko Schewe  
**Deutsche Bahn AG**

### Praxis pur

Exklusive Praxisberichte der Deutschen Bahn AG und MAN SE über die Verschlankeung ihrer Vorschriftenkataloge

Ihr Termin

21. und 22. Januar 2020 in Frankfurt/M.

Hoher Lernerfolg durch  
begrenzte Teilnehmerzahl!

## Richtlinien professionell aufbauen



Ihr Seminarleiter  
Matthias Lehrke, Geschäftsführer, **Lehrke Verlag GmbH**, Hamburg

### Begrüßung durch den Seminarleiter

- Kurze Vorstellungsrunde und Abstimmung der Seminarinhalte mit Ihren Erwartungen

### Grundsätze und Trends

- Gründe für Regelwerke und Vorschriftenkataloge
- Wie gehen Unternehmen aktuell mit Richtlinien um?
- Welche Vorbehalte gegen Richtlinien gibt es und woher kommen diese?
- Trends beim Richtlinienmanagement
- Wie viele Richtlinien sind nötig und welche brauchen Compliance?
- Welche Richtlinien sind in jedem Fall nötig – insbesondere auch aus rechtlicher Sicht?
- Gibt es eine kritische Anzahl von Richtlinien?

### Richtlinienmanagement strukturieren

- Strukturierung von Richtlinien, Prozessen, Verfahren, Handlungsempfehlungen, Arbeitsanweisungen etc.
- Richtlinienverantwortliche und -koordinatoren einsetzen
- Notwendige Prozesse für das Richtlinienmanagement
- Passende IT-Tools zur Unterstützung nutzen
- Klärung der Begriffe
- Regelungsstruktur aufbauen

### Richtlinien erstellen

- Ansätze und Varianten für die Erstellung von Richtlinien
- Kriterien für Richtlinien festlegen
- Notwendige Metadaten für Richtlinien
- Pyramidenansatz
- Formulierungshilfen bei Richtlinien
- Dreiklang-Regel
- Bewertung des Richtlinienrisikos
- Umgang mit Hierarchien
- Checklisten für Richtlinien
- Verbotene Worte und Formulierungen
- Einsatz von Flyern, Handbüchern und Postern
- Freigabe und Gültigkeit (inhaltliche und formale Überprüfung)

### Aufbau einer Richtlinie

Lernen Sie an einem konkreten Beispiel, wie Sie Richtlinien strukturieren und erfahren Sie, wie Sie die Regeln verständlich und kundenorientiert formulieren.



### RW-50: Halbierung des Managementregelwerks im DB-Konzern

- Regelwerkssystem DB-Konzern: Struktur, Verantwortung, Bereitstellung und Kommunikation
- Optimierungsprojekt RW-50
  - Ausgangslage
  - Methodik und Vorgehen inkl. Werkzeuge
  - Erfolgsfaktoren
  - Ergebnisse und Ausblick



Falko Schewe  
Leiter Grundsätze und Systeme Organisation,  
**Deutsche Bahn AG**,  
Berlin

Zusammenfassung der Seminarergebnisse und Get-together

### Seminarzeiten

Am 1. Seminartag Empfang mit Kaffee und Tee ab 8.45 Uhr			
	Beginn des Seminars	Business Lunch	Ende des Seminars
1. Seminartag	9.30 Uhr	12.30 Uhr	ca. 17.30 Uhr
2. Seminartag	9.00 Uhr	12.30 Uhr	ca. 17.00 Uhr

An beiden Seminartagen sind Kaffee- und Teepausen in Absprache mit den Referenten und Teilnehmern vorgesehen.

### Get-together

Ausgang des ersten Seminartages in informeller Runde. **Management Circle** lädt Sie zu einem kommunikativen Umtrunk ein. Entspannen Sie sich in angenehmer Atmosphäre und vertiefen Sie Ihre Gespräche mit den Referenten und den Teilnehmern!

# Richtlinienmanagement optimieren

Ihr Seminarleiter  
Matthias Lehrke

### Willkommen zurück!

- Klärung offener Fragen vom Vortag und Ausblick auf den zweiten Seminartag

### Mitarbeiter überzeugen und Bewusstsein schaffen

- Einleuchtende Argumentationsketten aufbauen
- Mitarbeiter einbinden
- Verkaufen heißt, Geschichten erzählen: Storytelling
- Die Wirkung von Geschichten, Bildern und Emotionen nutzen
- Geschichten aufnehmen, O-Töne verarbeiten
- Eindrücke und Impressionen aufbereiten
- Richtlinien mit dem Stand der Technik erstellen (E-Learning, Apps, e-Books)

### World Café zum Richtlinienmanagement

Tauschen Sie sich zu Ihren Ansichten und Sichtweisen aus, verlinken Sie die Ideen und entwickeln neue Lösungen und Ansätze.



### Kampagne für Bürokratieabbau starten

- Change Management
- Beliebte Kommunikationsmittel nutzen
- Botschaften zielgerichtet aussenden
- Dos and Don'ts
- Informationen ansprechend aufbereiten: Flyer erstellen

- Auf einen Blick verständlich: Poster gestalten
- Formulierung und Visualisierung der Kampagne
- Projektmanagement wirksam gestalten
- Projekt „Abbau von Richtlinien“ am Leben halten

### Optimierung des Richtlinienmanagements bei MAN – Ziele, Vorgehen und Erfolgskriterien



- Anforderungen an Regelungslandschaft und Richtlinienmanagement
- Konzernweit einheitliche Standards schaffen: Implementierung einer „Mutter aller Richtlinien“
- Erstellung, Qualitätssicherung, Inkraftsetzung und Kommunikation von Richtlinien
- Harmonisierung und Vereinfachung des Richtlinienbestandes: Ermittlung der Zielstruktur mit den Fachbereichen
- Einführung eines zentralen IT-Portals zur Veröffentlichung, Verwaltung und Dokumentation von Richtlinien



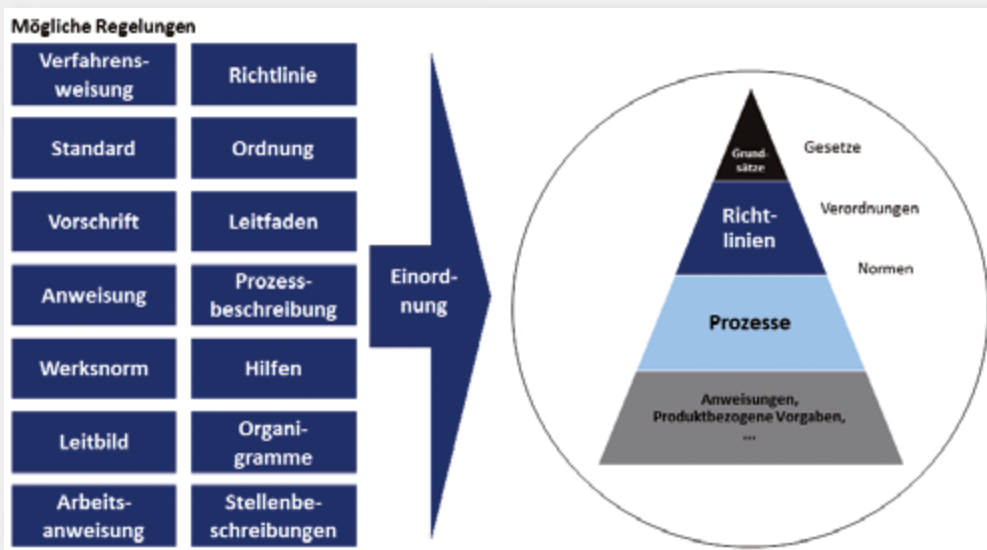
Boris Fey  
Richtlinienkoordinator MAN Group  
und TRATON SE,  
**MAN SE**, München

### Seminarende

- Zusammenfassung der Seminarergebnisse und Diskussion

### Begeisterte Teilnehmerstimmen

- ✓ *„Sehr praxisorientiertes Seminar, das gut geeignet ist, um Anregungen und Ideen für individuelle Lösungsansätze zu geben.“*  
F. Pfeiffer, NORD/LB Luxembourg S.A. Covered Bond Bank
- ✓ *„Kurz. Kompakt. Praktisch. Ausreichend. Jederzeit wieder.“*  
D. Stier, Gühning KG



Ansatz	Erläuterung
<b>Akademisch</b>	Deckblatt, Inhaltsverzeichnis, ggf. Stichwortverzeichnis, viel Text
<b>Amerikanisch</b>	Zusammenfassung vorne, wichtiges hervorgehoben, wenig Text, viel Bilder
<b>Präsentation</b>	Viele Bilder, Querformat, in Powerpoint, mit Hyperlinks
<b>„Zeitung“</b>	Schlagzeilen mit Bilder, Texte mit Details weiter hinten
<b>Fachbuch</b>	Für Spezialisten eines bestimmten wissenschaftlichen oder auch etwa handwerklichen Faches.
<b>Sachbuch</b>	Für ein <b>Laienpublikum</b> beschrieben.
<b>Dreiklang</b>	Regel-Standard-Hilfen

## Praktische Antworten auf zentrale Fragen:

- ✓ Wie starten Sie ein **Projekt zum Abbau von Richtlinien** und halten es am Laufen?
- ✓ Wie lässt sich die **Masse an Vorschriften** überhaupt **bewältigen**?
- ✓ Wie **reduzieren Sie auf das Wesentliche** und wie gestalten Sie die **Richtlinie anwendergerecht**?
- ✓ Wie finden Sie das **richtige IT-Tool** zur transparenten und aktuellen Verwaltung?
- ✓ Wie können Sie **Bewusstsein im Unternehmen schaffen** und Mitarbeiter einbinden?

Im Zentrum stehen Vorschriften, die die Belange rund um den Arbeitsalltag regeln – von der Dienstreise bis zur Dokumentenarchivierung. Das Seminar behandelt aber auch Regeln, die die einzelnen Fachabteilungen betreffen – Qualitätsmanagement, Compliance, Recht, Datenschutz und Revision.

## 5 gute Gründe, dieses Seminar zu besuchen

- Analysieren Sie gemeinsam mit unseren Experten den **Ist-Zustand** in Ihrer Regelungslandschaft.
- Entwickeln Sie einen praktischen Werkzeugkoffer für ein **erfolgreiches und nachhaltiges Richtlinienmanagement**.
- Erhalten Sie wertvolle Impulse, wie Sie **Bewusstsein bei Ihren Mitarbeitern schaffen** und sie zum **„Mitdenken“ motivieren**.
- Bekommen Sie Antworten auf **Ihre spezifischen Fragen** und wertvolle Tipps von unseren erfahrenen Experten.
- Trainieren Sie die Themen direkt in **praxisnahen Übungen**.

## Den Richtlinienpark verschlanken

Gerade durch den Zusammenschluss von Unternehmen und Umstrukturierungen sammeln sich Vorgaben verschiedenen Ursprungs, die sich widersprechen oder doppeln. **Häufig entsprechen Regelwerke schon lange nicht mehr der Konzernrealität.**

Das hat Konsequenzen für die Produktivität: Veraltete Richtlinien geistern durch das Unternehmen und am Ende nehmen die Mitarbeiter im Dickicht der Vorschriften die für sie relevanten Anweisungen nicht mehr wahr. Gleichzeitig sinkt auch die Motivation, die Regeln zu beachten. **Im schlimmsten Fall verhindert ein überlaufender Compliance-Katalog sogar neue Aufträge.**

Darum lautet die Richtlinie des Seminars: **So viel wie nötig, so wenig wie möglich.** Unsere Experten zeigen, wie sich **Bürokratiekosten ausrechnen** lassen und wie Unternehmen radikal ihren **Vorschriftenkatalog im rechtlichen Rahmen ausdünnen.** Die Teilnehmer stellen ihre **Regelungslandschaft auf den Prüfstand** und sortieren aus, was überflüssig ist und stört: Welche Vorschriften brauchen wir wirklich? Wo doppeln oder widersprechen sich Regeln? Wo werden Prozesse durch unnötig lange Unterschriftenmarathons aufgehalten?

## Sie haben noch Fragen? Gerne!

Rufen Sie mich bitte an oder schreiben Sie mir eine E-Mail. Gerne berate ich Sie persönlich und beantworte Ihre Fragen zur Veranstaltung.



*Ljuba Merkel*

**Ljuba Merkel**

Projektmanagerin

Tel.: +49 6196 4722-629

ljuba.merkel@managementcircle.de

## AUCH ALS INHOUSE TRAINING

**So individuell wie Ihre Ansprüche – Inhouse Trainings nach Maß!**

Zu diesen und allen anderen Themen bieten wir auch **firmeninterne** Schulungen an. Ihre Vorteile: Kein Reiseaufwand – passgenau für Ihren Bedarf – optimales Preis-Leistungsverhältnis!

Ich berate Sie gerne und erstelle Ihnen ein individuelles Angebot. Rufen Sie mich an.



**Malena Palinski**

Tel.: +49 6196 4722-932

malena.palinski@managementcircle.de  
www.managementcircle.de/inhouse



## Boris Fey

kam 2011 zur Verstärkung des Projektteams für die Reorganisation des Richtlinienwesens zu **MAN SE.** Neben der Implementierung der neuen Prozesse und der Zielstruktur entwickelte er die Applikation „MAN House of Policies“, für deren Betrieb und kontinuierliche Verbesserung er heute verantwortlich ist. Nach Abschlüssen als Bankkaufmann und Diplomkaufmann war er bis zu seinem Wechsel zu MAN als Berater tätig, vorwiegend in Reorganisations- und IT-Projekten.

## Matthias Lehrke

betreut seit 1992 Organisationsprojekte in Produktions- und Dienstleistungsunternehmen in den Bereichen Prozesse, Risiken und Regelungen/Richtlinien. Matthias Lehrke leitete als Obmann der Deutschen Gesellschaft für Qualität (DGQ) die Arbeitskreise Kennzahlen, Benchmarking und Prozessmanagement. Er betreut neben seiner Tätigkeit als Verleger im **Lehrke Verlag** Organisationen bei der Erstellung und Verbesserung ihrer Richtlinien und Organisationsvorgaben.

## Falko Schewe

arbeitet seit Anfang 2009 in der Konzernorganisation der **Deutschen Bahn AG** und leitet seit September 2014 die Einheit für Grundsätze und IT-Systeme der Organisation. Er ist unter anderem verantwortlich für die methodische Weiterentwicklung der Organisationsarbeit und das Regelwerkssystem des DB-Konzerns einschließlich der Konzernregelwerksdatenbank. Erfahrungen sammelte er zuvor bei der DB Netz AG und in der Konzernleitung der DB AG als Geschäftsentwickler für den Infrastrukturbereich. Falko Schewe hat ein Studium als Wirtschaftsingenieur an der Technischen Universität Berlin absolviert.

## BEACHTEN SIE AUCH UNSERE VERANSTALTUNG

### 13. gfo-Jahreskongress für Organisation

27. und 28. Oktober 2020 in Düsseldorf

Nähere Informationen gibt Ihnen gerne **Stephan Wolf**  
Tel.: +49 6196 4722-800, Fax: +49 6196 4722-888,  
E-Mail: kundenservice@managementcircle.de  
Web: www.managementcircle.de/gfo

# Richtlinien im Unternehmen managen

## ■ Wen Sie auf diesem Seminar treffen

Das Seminar richtet sich branchenübergreifend an Leiter und leitende Mitarbeiter aus der herstellenden Industrie und Dienstleistungsunternehmen. Angesprochen sind führende Mitarbeiter aus den Bereichen **Organisation, Compliance, Legal, Strategische Planung, Zentrale Dienste, Qualitätsmanagement, Prozess- und Change Management.**

## ■ Termin und Veranstaltungsort

**21. und 22. Januar 2020 in Frankfurt/M.**

Mövenpick Hotel Frankfurt City  
Den Haager Straße 5  
60327 Frankfurt/M.

01-87945

Tel.: +49 69 788075-0

Fax: +49 69 788075-829


E-Mail: [hotel.frankfurt.city@moevenpick.com](mailto:hotel.frankfurt.city@moevenpick.com)


Für unsere Seminarteilnehmer steht im Tagungshotel ein begrenztes Zimmerkontingent zum Vorzugspreis zur Verfügung. Nehmen Sie die **Reservierung bitte rechtzeitig selbst direkt im Hotel** unter Berufung auf Management Circle vor.

### Management Circle Blog

Bleiben Sie immer up-to-date!

Jetzt folgen!

 [www.management-circle.de/blog](http://www.management-circle.de/blog)

 [@mgmt\\_circle](https://twitter.com/mgmt_circle)

## Begrenzte Teilnehmerplätze – jetzt anmelden!

Online-Anmeldung: [www.managementcircle.de/01-87945](http://www.managementcircle.de/01-87945)

PDF zum Ausdrucken: [www.managementcircle.de/form](http://www.managementcircle.de/form)

E-Mail: [anmeldung@managementcircle.de](mailto:anmeldung@managementcircle.de)

Telefonisch: **+49 6196 4722-700**

per Post: **Management Circle AG, Postfach 56 29, 65731 Eschborn/Ts.**

### Anmeldebedingungen

Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Anmeldebestätigung und eine Rechnung. Die Teilnahmegebühr für das zweitägige Seminar beträgt inkl. Business Lunch, Erfrischungsgetränken, Get-together und der Dokumentation € 2.095 –. Sollten mehr als zwei Vertreter desselben Unternehmens an der Veranstaltung teilnehmen, bieten wir **ab dem dritten Teilnehmer 10% Preisnachlass**. Bis zu vier Wochen vor Veranstaltungstermin können Sie kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers berechnen wir die gesamte Teilnahmegebühr. Die Stornierung bedarf der Schriftform. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich. Alle genannten Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen MwSt.

### Werbewiderspruch

Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Werbezwecke durch die Management Circle AG selbstverständlich jederzeit widersprechen oder eine erteilte Einwilligung widerrufen. Hierfür genügt eine kurze Nachricht an unseren Datenschutzbeauftragten per Mail an [datenschutz@managementcircle.de](mailto:datenschutz@managementcircle.de) oder per Post an Management Circle AG, Datenschutz, Postfach 56 29, 65731 Eschborn. Weitere Informationen zum Datenschutz erhalten Sie unter [www.managementcircle.de/datenschutz](http://www.managementcircle.de/datenschutz).

## ■ Über Management Circle

Als anerkannter Bildungspartner und Marktführer im deutschsprachigen Raum vermittelt Management Circle *WissensWerte* an Fach- und Führungskräfte. Mit seinen rund 200 Mitarbeitern und jährlich etwa 2000 Veranstaltungen sorgt das Unternehmen für berufliche Weiterbildung auf höchstem Niveau. Weitere Infos zur *Bildung für die Besten* erhalten Sie unter [www.managementcircle.de](http://www.managementcircle.de)



Reisen Sie mit der Deutschen Bahn zu attraktiven Sonderkonditionen zum Veranstaltungsort.  
Infos unter: [www.managementcircle.de/bahn](http://www.managementcircle.de/bahn)