



/ **Arbeitsrecht**

Unsere Juristen: Vertraulich
und kompetent

/ **Personalentwicklung und -organisation**

Unsere Themen: Arbeitgeberattraktivität,
Führung & Strategie, Sparring

/ **Regionale Wirtschaft**

Unser Verband: Wofür wir stehen
und was wir bieten

**Jahresrückblick
2025**



Liebe Leserinnen und Leser, liebe Mitglieder,

wie viel Wandel verträgt ein Unternehmen – und wie viel braucht es, um stark zu bleiben?

Diese Frage begleitet viele Betriebe in unserer Region intensiver denn je. Die weltwirtschaftliche Lage bleibt 2026 herausfordernd: geopolitische Spannungen, hohe Kosten, unsichere Lieferketten. Nach einem nahezu stagnierenden Jahr 2025 versprechen Ökonomen zwar einen moderaten Aufschwung, doch gerade Industriebetriebe in Niedersachsen spüren weiterhin Auftragsrückgänge und Kostendruck.

Gerade deshalb gilt: Wer heute bestehen will, muss Veränderung gestalten – nicht nur erdulden. Als Arbeitgeberverband vertreten wir eine klare Haltung: Wir brauchen weniger Bürokratie, planbare Rahmenbedingungen und mehr Raum für unternehmerische Entscheidungen. Unternehmen benötigen Freiheit, Geschwindigkeit und verlässliche Politik, damit Transformation gelingt.

Betriebliche Umstrukturierung ist dabei längst Realität und oft ein entscheidender Schritt, um Zukunft zu sichern. Ob Digitalisierung von Prozessen, Neuordnung von Lieferketten oder strategische Partnerschaften: Viele Unternehmen in Lüneburg-Nordostniedersachsen zeigen beeindruckende Anpassungsfähigkeit. Nachhaltigkeitsauflagen, Energiepreise und Fachkräftemangel machen Entscheidungen nicht leichter, eröffnen aber Chancen für Innovation, Effizienz und neue Geschäftsmodelle.

Genau deshalb rücken wir im Jahresrückblick 2025 das Zusammenspiel von betrieblichen Veränderungen und Fachkräfteentwicklung in den Mittelpunkt. Denn Strukturwandel funktioniert nur dann, wenn Organisation und Belegschaft gemeinsam wachsen. Die Situation auf dem Arbeitsmarkt zeigt, wie dringlich das ist: Viele Ausbildungsplätze bleiben unbesetzt, neue Kompetenzprofile entstehen, Weiterbildung wird zum strategischen Vorteil.

Unser AV-Forum hat deutlich gemacht: Persönliche Entwicklung steigert nicht nur die Leistungsfähigkeit eines Teams, sondern auch die Attraktivität eines Unternehmens – ein zentraler Erfolgsfaktor im Wettbewerb um Talente. Zukunft entsteht dort, wo Menschen befähigt sind, mutig mitzudenken und Veränderungen aktiv zu gestalten.

2025 war anspruchsvoll. Doch wir blicken optimistisch nach vorn. Unsere regionale Wirtschaft ist robust, erfindungsreich und bereit, Verantwortung zu übernehmen. Und auch wenn die neue Bundesregierung wichtige Impulse setzen muss, gilt: Wir warten nicht – wir handeln. Mit pragmatischen Lösungen, entschlossener Weiterbildung und klugen betrieblichen Entscheidungen halten wir die Wirtschaft in unserer Region auf Kurs.

Was unsere Region, unsere Mitgliedsunternehmen – und uns als Verband – im Jahr 2025 bewegt hat, finden Sie auf den folgenden Seiten kompakt und transparent zusammengefasst.

Danke für Ihr Vertrauen und viel Freude beim Lesen!

Herzlichst

Volker Meyer

Bernd Wiechel

Herzlich willkommen!

Im Jahr 2025 freuten wir uns über
27 neue Mitgliedsunternehmen.
Begrüßen durften wir unter anderem:

- / ETS Group GmbH
- / Franatech GmbH
- / Glamox GmbH
- / Klinik Fallingbostel von Graevemeyer GmbH & Co. KG
- / Köhler + Partner GmbH
- / Physiotherapie & Gesundheitstraining Sonja Johannßen
- / Schmuck Land Lüneburg GmbH
- / Tofutown Lüneburger Heide GmbH

18

Rollen schaffen Klarheit
Jobprofile bei der Bauck Mühle



12

Rechtsbegleitung
im Fokus



10

Personalleiterkreise
Zu Besuch bei Clage
und DBL Marwitz

14

Künstliche Intelligenz im
Lichte der KI-Verordnung
Ein Gastbeitrag von Dr. Bogner

16

Wir sehen uns vor Gericht?!
Einblicke in den
Arbeitsgerichtsprozess

24

Netzwerk SchuleWirtschaft
Arbeitswelt und Wirtschaft
hautnah erleben

20

Sparring
Herzlich willkommen,
Sofija Berger

30

AV-Forum
Future Skills für eine
neue Personalwelt

22

Sozialpartnerschaftliches
Projekt gegen den
Pflegernotstand
Best Practice
Soziale Innovation

32

Ausbildungs- und
Innovationspreis 2024/2025
Unsere Preisträger

38

Unsere Leistungen

26

Jahreshauptversammlung
Gut Bardenhagen
Austausch, Klartext –
und ein starkes Votum





Gastbeitrag

Lernkultur macht Unternehmen stark

Sabine Köhne-Finster eröffnete das AV-Forum unseres Arbeitgeberverbandes mit einem Impulsvortrag unter dem Titel „Vom Impuls zur Strategie – Weiterbildung wirksam gestalten“. Im Interview gibt sie Einblicke in aktuelle Herausforderungen und Ansätze für eine moderne Weiterbildungskultur in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU).

/ AV: Das Institut der deutschen Wirtschaft hat festgestellt, dass KMU mehr Zeit und Geld in Weiterbildung investieren als große Unternehmen. Hat Sie dieses Ergebnis überrascht?

Sabine Köhne-Finster: Nein, das hat mich nicht überrascht. In kleineren Unternehmen ist Weiterbildung oft besonders nah an den konkreten Anforderungen der Arbeit organisiert. Beschäftigte verbringen dort im Schnitt mehr Zeit mit Lernen als in großen Betrieben – im Durchschnitt sind es rund 24 Stunden pro Jahr. Auch die Investitionen pro Kopf liegen in KMU etwas höher als in großen Unternehmen. Das liegt daran, dass kurze Wege, direkte Absprachen und eine enge Bindung zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten Weiterbildung sehr praxisnah und unmittelbar machen können.

/ AV: In Ihrer Studie raten Sie KMU, strategischer an das Thema Weiterbildung heranzugehen. Wie können sie hier systematischer vorgehen und welchen Nutzen hätten Arbeitgeber davon?

Sabine Köhne-Finster: In vielen KMU werden Weiterbildungsbedarfe noch informell im Gespräch zwischen Chef bzw. Chefin und Beschäftigten geklärt. Nur etwa die Hälfte der kleinen und mittleren Unternehmen ermittelt ihren Bedarf systematisch – deutlich weniger als in großen Unternehmen, wo es

über 60 Prozent sind. Ein strategischer Ansatz, etwa durch regelmäßige Mitarbeitergespräche oder eine einfache Personalbedarfsplanung, hilft, künftige Kompetenzlücken frühzeitig zu erkennen. Wer das tut, kann leichter passende Angebote finden und Beschäftigte gezielt motivieren, weil der Nutzen der Weiterbildung klar benannt wird.

/ AV: Viele KMU berichten, keine externe Unterstützung bei Personal- oder Weiterbildungsbedarfsplanung zu benötigen. Wieso sind sie skeptisch und wie könnte Unterstützung aussehen?

Sabine Köhne-Finster: Die meisten KMU setzen stark auf interne Lösungen und kurze Entscheidungswege, weshalb externe Beratung oft als unnötig wahrgenommen wird. Nur rund ein Viertel der Unternehmen sieht externe Hilfe bei der Bedarfsermittlung als sehr hilfreich an. Häufig wird der Nutzen solcher Unterstützung nicht sofort erkannt, weil man vermutlich den Bedarf „geföhlt“ gut kennt. Dabei könnte externe Hilfe sehr pragmatisch ansetzen – etwa indem künftige Kompetenzanforderungen und persönliche Entwicklungspfade klar beschrieben werden. Auch die Auseinandersetzung mit Best-Practice-Beispielen anderer Unternehmen kann hilfreich sein, um die Beschäftigten für Weiterbildung im eigenen Betrieb zu motivieren.



Sabine Köhne-Finster ist Senior Economist am Institut der deutschen Wirtschaft in Köln. Gemeinsam mit Susanne Seyda veröffentlichte sie 2024 im Rahmen des Projekts „Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA)“ die vielbeachtete Studie „Weiterbildungskultur in KMU“.

/ AV: Welche Effekte hat eine positive Weiterbildungskultur in Unternehmen auf Motivation und Wettbewerbsfähigkeit?

Sabine Köhne-Finster: Wo Lernen wertgeschätzt wird, sind Beschäftigte motivierter und bringen ihr Wissen stärker ein. In KMU geben über 90 Prozent der Beschäftigten an, regelmäßig voneinander zu lernen und Feedback auszutauschen – ein echter Vorteil gegenüber großen, stärker formalen Organisationen. Diese Kultur stärkt nicht nur die Innovationskraft, sondern macht Unternehmen auch attraktiver für Fachkräfte. Wer erlebt, dass Weiterbildung aktiv gefördert wird, bleibt dem Arbeitgeber eher treu und trägt aktiv zum Unternehmenserfolg bei.

/ AV: Deutlich mehr KMU als große Unternehmen klagen über ein zu geringes Interesse der Beschäftigten an Weiterbildung. Müssen die Arbeitnehmer selbst aktiver werden oder liegt der Ball bei den Arbeitgebern?

Sabine Köhne-Finster: Hier ist es ein Zusammenspiel. In etwa 60 Prozent der KMU ist das Interesse der Beschäftigten an Weiterbildung eher gering, während dieser Wert in großen Unternehmen deutlich niedriger liegt. Das zeigt, dass Unternehmen nicht nur auf die Eigeninitiative der Beschäftigten bauen sollten, sondern dass Arbeitgeberinnen und

Arbeitgeber den Mehrwert klar aufzeigen müssen. Wenn Ziele und Nutzen von Weiterbildungen transparent sind und Führungskräfte mit gutem Beispiel vorangehen, steigt auch die Motivation der Beschäftigten, selbst aktiv zu werden.

/ DIE INVESTITIONEN PRO KOPF LIEGEN IN KMU ETWAS HÖHER ALS IN GROSSEN UNTERNEHMEN. DAS LIEGT DARAN, DASS KURZE WEGE, DIREKTE ABSPRACHEN UND EINE ENGE BINDUNG ZWISCHEN ARBEITGEBERN UND BESCHÄFTIGTEN WEITERBILDUNG SEHR PRAXISNAH UND UNMITTELBAR MACHEN KÖNNEN.

Unsere Leistungen auf einen Blick

Unser juristisches Team

- / Rechtsunterstützung, telefonisch sowie persönlich
- / Prozessvertretung vor Arbeits-, Sozial- und Verwaltungsgerichten
- / Ihre Ansprechpartner: Bernd Wiechel, Reinhard Gusek, Kim-Jana Bobring, Anne Rypalla, Christian Schlör, Susanne Kulbars, Daniela Fensky

Unser Dokumenten-Center

Umfangreiche Sammlungen an Musterverträgen und Formularen für Ihre tägliche Personalarbeit.



Hier geht's zum
Dokumenten-Center.

Unser Zeugnisgenerator

Mit wenigen Klicks können Sie ein Zwischen- oder Abschlusszeugnis für Ihre Beschäftigten erstellen.



Hier geht's zum
Zeugnisgenerator.

Personalentwicklung und -organisation

- / Beratung zu Mitarbeitergewinnung und -bindung sowie Recruiting und Arbeitgeberattraktivität
- / Auftragscoaching
- / Workshops und Inhouse-Seminare
- / Ihre Ansprechpartnerinnen: Wiebke Krohn, Monique Lutermann, Sofija Berger

Unsere Seminare

Unser aktuelles Seminarangebot für das zweite Halbjahr finden Sie auf Seite 35 oder online.



Hier geht's zu
unseren Seminaren.

Unsere Veranstaltungen

Praxis & Recht, Personalleiterkreise, Netzwerk-Treffen u.v.m. Einladung erfolgt per E-Mail, aber auch online abrufbar sowie über linkedin Events



Hier geht's zu
unseren Veranstaltungen.

Nichts motiviert mehr als der messbare Erfolg

2025 – unsere Verbandsarbeit in Zahlen:

775
MITGLIEDS-
UNTERNEHMEN

186 BERATUNGEN,
119 WORKSHOPS,
27 VORTRÄGE

FÜHRTEN WIR IM BEREICH
PERSONAL- UND ORGANISATIONS-
ENTWICKLUNG DURCH.

120
VOR-ORT-BERATUNGEN
SOZIALE INNOVATION

CIRCA
900
VERFAHREN
FÜHRTEN UNSERE
JURISTEN VOR
ARBEITS-, SOZIAL-
UND VERWALTUNGS-
GERICHTEN.

16
SOZIAL-INNOVATIVE
PROJEKTE WURDEN
MIT UNTERSTÜTZUNG
DES EUROPÄISCHEN
SOZIALFONDS IM JAHR
2025 VON UNS BEGLEITET.

Betriebsrundgang kombiniert mit arbeitsrechtlichem Update

Über Durchlauferhitzer und offene Videoüberwachung

Im Februar hatte uns Geschäftsführer Jonas Gerdes zu einem spannenden Nachmittag bei der CLAGE GmbH eingeladen. Das Familienunternehmen ist dem Standort Lüneburg treu geblieben – hier arbeiten 310 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den unterschiedlichsten Abteilungen. Als Spezialist für dezentrale Warmwasserversorgung hat sich das Traditionsunternehmen auf energie- und wassersparende Durchlauferhitzer spezialisiert. An den modernen Fertigungslinien am Pirolweg werden jährlich rund 300.000 Durchlauferhitzer produziert: Qualität Made in Germany, die weltweit gefragt ist. Wie hier am Standort produziert wird, über Zahlen, Daten und Fakten aus dem HR-Bereich sowie über alles Wissenswerte rund um Durchlauferhitzer, berichtete uns Jonas Gerdes bei der Begrüßung und beim anschließenden Betriebsrundgang.

Nach Kaffee und Kuchen in der modernen „Clage-teria“ kamen wir schließlich zu unserem Kernthema, dem Arbeitsrecht für Arbeitgeber. Unser Jurist Christian Schlör erörterte, ob eine offene Videoüberwachung als Beweis herangezogen werden kann, wenn es dazu eine Betriebsvereinbarung gibt. Außerdem Thema: digitale Neuerungen im Rahmen des Bürokratienteilnahmezeitgesetzes. Heiß diskutiert wurde auch die Arbeitszeiterfassung und der Dauerbrenner „Krankheitstage“.



Geschäftsführer Jonas Gerdes erläutert beim Betriebsrundgang die Produktion der Clage Durchlauferhitzer.



Treffen bei DBL Marwitz im obligatorischen Kittel: Personalleiter Jörg Kruse mit unseren Juristen Christian Schlör und Kim-Jana Bobring (oben); Produktionsleiter Tim Bartikowski erläutert den Wäschekreislauf (links); Christian Schlör erklärt Feinheiten des Arbeitsrechts.

Miettextilien und Arbeitsrecht

Im September trafen wir uns auf Einladung von Personalleiter Jörg Kruse zum Personalleiterkreis bei DBL Marwitz. Nach einer Begrüßung durch den Geschäftsführer Thomas Perczynski ging es zunächst auf einen Betriebsrundgang mit dem Produktionsleiter Tim Bartikowski. Kurzweilig berichtete er uns über die Abläufe in diesem ewigen Kreislauf aus schmutziger Wäsche, Reinigung und Trocknung, Sortierung und Transport zum und vom Kunden – mehr als 160 Mitarbeitende arbeiten am Standort in Lüneburg, um 2.500 Kunden in der Region mit sauberer Berufskleidung auszustatten. Ärmel werden maßgeschneidert angepasst, Namensschildchen bei Bedarf aufgenäht: Unentwegt ratterten Shirts, Hosen, Kittel in den Farben und mit den Logos der Arbeitgeber der Region auf Bügeln über unsere

Köpfe hinweg. Das Familienunternehmen in mittlerweile 6. Generation wäscht jeden Tag elf bis zwölf Tonnen Wäsche, das Spülwasser wird dabei aufgefangen und weiter genutzt. Ein Algorithmus sorgt dafür, dass alle Teile am Ende des Wäschekreislaufs richtig sortiert auf die Fahrer warten.

Nach einer kurzen Präsentation über DBL Marwitz durch Jörg Kruse berichtete Christian Schlör über aktuelle Gerichtsurteile und verstand es, die teilnehmenden Personalleiter gekonnt über die juristisch korrekte Herangehensweise an die verschiedenen Phasen des Arbeitsverhältnisses zu unterrichten: Ausschreibung, Einstellung, gegebenenfalls Abmahnung und schließlich Kündigung.



Rechtsbegleitung im Fokus

Aktiv in Ihrem Interesse Arbeitsrecht 2025

Es ist unser Anspruch, unsere Mitglieder frühzeitig, fundiert und praxisnah über alle arbeitsrechtlichen Entwicklungen zu informieren, die für ihre Unternehmenspraxis relevant sind. Dabei haben wir nicht nur die aktuelle arbeitsrechtliche Gesetzgebung im Blick, sondern analysieren fortlaufend die Rechtsprechung der Arbeitsgerichte, um die Auswirkungen für Arbeitgeber klar einordnen zu können.

Auf dieser Grundlage informieren wir unsere Mitglieder umfassend und zeitnah darüber, welcher konkreter Handlungsbedarf sich für die betriebliche Praxis ergibt, damit sie jederzeit gut vorbereitet und rechtssicher agieren können.

Besonders intensiv haben wir uns in diesem Jahr mit folgenden Themen beschäftigt:

Digitalisierung im Arbeitsrecht

Im Jahr 2025 hat das Vierte Bürokratieentlastungsgesetz einen deutlichen Digitalisierungsschub im Arbeitsrecht ausgelöst. Die bedeutendste Neuerung ist der umfassende Übergang von der Schriftform zur Textform: Arbeitsverträge, Nachweise und weitere wesentliche Arbeitsbedingungen dürfen seit dem 1. Januar 2025 elektronisch übermittelt werden – etwa per E-Mail oder PDF –, sofern die Dokumente für Beschäftigte zugänglich, speicherbar und ausdrückbar sind.

Auch die digitale Aushangpflicht bringt Erleichterung. Arbeitgeber können gesetzlich vorgeschriebene Informationen nun im Intranet zur Verfügung stellen, sofern alle Mitarbeitende die Informationen ungehindert erreichen.

Darüber hinaus wurde die Befristungsverlängerung für Beschäftigte im Rentenalter erleichtert. Befristungen auf die Regelaltersgrenze können nun eben-

falls in Textform vereinbart werden, was Arbeitgebern zusätzliche Flexibilität verschafft.

Trotz dieser Fortschritte bleiben wichtige Einschränkungen bestehen: Befristungen unterliegen weiterhin strengen gesetzlichen Formvorschriften, insbesondere bei sachgrundlosen Befristungen oder besonderen Vertragsarten. Gleiches gilt für nachvertragliche Wettbewerbsverbote. Weiterhin sind bestimmte Branchen von einzelnen Digitalisierungserleichterungen ausgenommen.

Das Bürokratieentlastungsgesetz erlaubt es, mit Zustimmung der Mitarbeitenden Arbeitszeugnisse in elektronischer Form zu erteilen. Eine große Erleichterung ist damit allerdings nicht verbunden, da die elektronische Form nach § 126a BGB eine qualifizierte elektronische Signatur erfordert, die in der Praxis häufig nicht zur Verfügung steht.

Betriebliche Umstrukturierungen

Das Jahr war von kostensensiblen Restrukturierungen geprägt. Ob durch Umstrukturierungen, Outsourcing oder Anpassungen im Bereich Personalkosten: Jedes Vorhaben erforderte eine sorgfältige arbeitsrechtliche Begleitung. Für eine strategische Weiterentwicklung ist eine fundierte unternehmerische Entscheidung, frühzeitige Planung und transparente Kommunikation mit Betriebsräten unerlässlich. Wir haben Unternehmen bei passgenauen Restrukturierungskonzepten begleitet, um arbeitsrechtliche Konflikte zu vermeiden. Zur Vertiefung der höchst komplexen arbeitsrechtlichen Bearbeitung solcher Prozesse haben wir in unserer Vortragsreihe „Praxis & Recht“ unsere Mitglieder näher informiert.

Rentnerbeschäftigung

Die Bereitschaft vieler Betriebe, Rentnerinnen und Rentner weiter zu beschäftigen oder nach dem Renteneintritt erneut einzusetzen, wächst spürbar – nicht zuletzt wegen des zunehmenden Fachkräftemangels. Gleichzeitig herrschte häufig Unsicherheit über die arbeitszeit-, steuer- und rentenrechtlichen Auswirkungen einer Weiterbeschäftigung sowie über Möglichkeiten befristeter Verträge. Daher haben wir bei der rechtlichen Einordnung von Weiterbeschäftigungsmodellen und der Gestaltung von Arbeitsverträgen unterstützt. Besonders oft ging es um die Kombination aus betrieblichem Bedarf und individuellem Leistungsvermögen der Beschäftigten im Rentenalter, das es arbeitsrechtlich zu lösen galt.

Qualifizierung als Schlüssel zur Zukunftssicherung

Im letzten Jahr rückte das Thema Fort- und Weiterbildung stärker denn je in den Fokus arbeitsrechtlicher und personalstrategischer Überlegungen. Der zunehmende Transformationsdruck machte deutlich, wie wichtig es ist, vorhandene Mitarbeitendenpotenziale systematisch zu entwickeln. Gleichzeitig zeigte sich, dass Mitarbeitende, die aktiv in ihrer Entwicklung begleitet werden, motivierter, loyaler und weniger wechselwillig sind. Qualifizierung ist damit ein strategisches Werkzeug zur langfristigen Bindung der Belegschaft. Unser Verband hat das Thema Fort- und Weiterbildung in diesem Jahr bewusst als Schwerpunktthema auch im juristischen Bereich gesetzt. Sowohl in unserer Reihe „Praxis & Recht“ als auch auf unserem AV-Forum haben wir uns den arbeitsrechtlichen Fragestellungen rund um das Thema Fort- und Weiterbildung gewidmet.





Der Rechtsanwalt Dr. Björn Bogner ist Partner der Kanzlei KSB INTAX v. Bismarck in Hannover. Er ist Fachanwalt für Arbeitsrecht sowie Fachanwalt für gewerblichen Rechtsschutz, außerdem zertifizierter Compliance Officer (School GRC). Einer seiner Tätigkeitsschwerpunkte ist die künstliche Intelligenz und Automatisierung. In diesem Zusammenhang war er im Jahr 2025 unser Experte und Referent bei zwei gut besuchten Praxis & Recht Veranstaltungen.

WAS UNTERNEHMEN RECHTLICH BEACHTEN MÜSSEN

Künstliche Intelligenz im Lichte der KI-Verordnung

Künstliche Intelligenz (KI) ist Teil des unternehmerischen Alltags. Kritisch wird es jedoch, wenn die Nutzung von KI-Systemen durch Mitarbeitende unkontrolliert erfolgt oder gar die Nutzung ungeprüfter und unlizenzierter KI-Tools einfach geduldet wird. Die rechtlichen Grundlagen ergeben sich vor allem aus der KI-Verordnung, die am 01.08.2024 in Kraft getreten ist und gestaffelt zu unterschiedlichen Zeitpunkten Gültigkeit entfaltet. Die KI-Verordnung soll in der EU einen Rechtsrahmen für vertrauenswürdige KI schaffen, die die Grundrechte wahrt, Sicherheit und Vertrauen in die Nutzung von KI stärken und Anreize für Unternehmen zur Entwicklung von KI-Systemen setzen.

Unternehmen, die sich nicht rechtzeitig mit den Vorgaben der KI-Verordnung befassen, riskieren durch Verstöße nicht zuletzt empfindliche Bußgelder. Dabei gilt die KI-Verordnung für alle Unternehmen, die in der EU KI-Systeme einsetzen.

Was sind KI-Systeme?

KI-Systeme sind maschinengestützt, auf autonomen Betrieb ausgelegt, nach der Implementierung an-

passungsfähig und mit der Fähigkeit zur Erzeugung von Ergebnissen aus der Ableitung von expliziten oder impliziten Zielen der Eingabe ausgestattet. Programme, die nur Daten nach vorgegebenen Formeln verarbeiten oder sammeln und keine Empfehlungen oder Entscheidungen herstellen, fallen nicht unter die Verordnung.

Die KI-Verordnung strukturiert die Pflichten in Bezug auf KI-Systeme bzw. KI-Modelle zum einen nach der Art der Akteure im KI-Ökosystem (Anbieter, Betreiber etc.) und zum anderen nach der Risikokategorie (verbotene KI-Systeme, hochriskante KI-Systeme und KI-Systeme mit geringem Risiko bzw. Basismodelle).

Die verschiedenen risikobasierten KI-Systeme

Verboten sind insbesondere KI-Systeme, die Verhalten manipulieren, schutzbedürftige Personengruppen ausnutzen oder durch Emotionserkennung das soziale Verhalten von Personen – z. B. im Arbeitsumfeld – erkennen.

Als hochriskant sind KI-Systeme zu klassifizieren, die

eine bedeutende Gefahr für die EU-Schutzgüter darstellen können, deren Einsatz jedoch als grundsätzlich zulässig gesehen wird, da die Risiken als beherrschbar gelten und daher strengen regulatorischen Anforderungen unterliegen. So fällt der Einsatz von KI im HR-Bereich grundsätzlich in die Hochrisikokategorie.

Basismodelle bzw. KI-Systeme mit einem geringen Risiko, wie ChatGTP, betreffen weder ein unannehmbares Risiko noch Hochrisiko-Kategorien.

Welche Pflichten resultieren für Unternehmen aus der KI-Verordnung?

Eine der zentralen und schon geltenden Pflichten für Unternehmen ist der Aufbau ausreichender KI-Kompetenz gemäß Art. 4 der KI-Verordnung. Diese Pflicht gilt für alle Akteure im KI-Ökosystem und ist unabhängig von der Risikokategorie des KI-Systems. KI-Kompetenz ist die Fähigkeit, die Kenntnis und das Verständnis, KI-Systeme sachkundig einzusetzen sowie sich der Chancen und Risiken von KI und möglicher Schäden, die sie verursachen kann, bewusst zu werden. Daraus resultiert eine Schulungspflicht für (nahezu) alle Mitarbeitenden, die im Unternehmen KI nutzen (können), wobei individuelle Vorkenntnisse und Fähigkeiten zu berücksichtigen sind.

Für Anbieter und Betreiber von KI-Systemen gelten je nach Art des KI-Systems auch Transparenzpflichten, insbesondere beim Einsatz von Chatbots und z. B. bei Deepfakes.

Betreiber von KI-Systemen unterliegen neben Informations- und Dokumentationspflichten der Verpflichtung, die vom Anbieter bereitgestellte Gebrauchsanweisung sorgfältig zu befolgen. Für Anbieter und Betreiber von Hochrisiko KI-Systemen gelten zusätzliche Pflichten, wie die Einrichtung eines Risiko-, Qualitäts- und Datenmanagementsystems.

Was müssen Unternehmen neben der KI-Verordnung beachten?

Besonders relevant ist die rechtskonforme Verarbeitung der durch die KI erfassten personenbezogenen Daten, die sich primär nach den Vorgaben der DSGVO richtet. Hierzu zählen insbesondere die Informationspflichten und die Sicherstellung, dass personenbezogene Daten nur im Rahmen der vorgesehenen Nutzung verarbeitet werden.

Zu berücksichtigen ist, dass an KI-generierten Arbeitsergebnissen, wie z. B. Grafiken, kein urheberrechtlicher Schutz begründet wird.

Die „falsche“ Nutzung von KI-Tools kann auf zahlreichen Ebenen zu rechtlichen Problemen führen. Neben arbeitsrechtlichen Implikationen, wie z. B. in Be-

zug auf Mitbestimmungsrechte, sind auch der Schutz von Geschäftsgeheimnissen, das Werberecht sowie Persönlichkeitsrechte und regulatorische Anforderungen auch zur Frage der IT-Sicherheit relevant. So ist am 06.12.2025 das NIS-2 Umsetzungsgesetz zur Stärkung der Cybersicherheit in Kraft getreten, das in das Gesetz über das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik implementiert wird. Eine wichtige Neuerung nach Maßgabe der NIS-2-Richtlinie ist dabei mit Rücksicht auf den Anwendungsbereich die persönliche Haftung von Geschäftsführern und Vorständen mit Blick auf die Verantwortung zur Umsetzung und Überwachung von Risikomanagementmaßnahmen zur Stärkung der Cybersicherheit. Zudem gilt eine besondere Schulungspflicht für Geschäftsführer und Vorstände.

Fazit und Empfehlungen

Unternehmen sollten sich Klarheit über die aktuell eingesetzten und geplanten KI-Systeme verschaffen und die Rechtskonformität beim Einsatz von KI sicherstellen. Dabei ist ein Bewusstsein (z. B. durch eine KI-Richtlinie) zu schaffen und die KI-Kompetenz im Unternehmen durch regelmäßige Schulungen zu gewährleisten. Es kann sinnvoll sein, einen KI-Verantwortlichen zu benennen, der die Prozesse steuert und koordiniert. Es besteht aber keine gesetzliche Pflicht zur Bestellung eines KI-Beauftragten.

Jedes Unternehmen trägt das Risiko für die Sicherstellung und Überprüfung der Einhaltung der Vorgaben der KI-Verordnung. Die Pflicht zur rechtskonformen Implementierung und Anwendung von KI-Systemen und KI-Modellen liegt im eigenen unternehmerischen Verantwortungsbereich. Unternehmen sollten regelmäßig prüfen, ob und inwieweit eingesetzte KI-Systeme in den Anwendungsbereich der KI-Verordnung fallen und risikospezifische Maßnahmen zur Einhaltung der KI-Verordnung ergreifen.

Die Europäische Kommission hat z. B. im November 2025 ihren digitalen Omnibus veröffentlicht, wodurch ausgewählte Bestimmungen der KI-Verordnung verbessert und vereinfacht werden sollen. Es handelt sich auch insoweit um einen dynamischen Prozess.

Kontakt

Dr. Björn Bogner, LL.M.
KSB INTAX v. Bismarck
Rechtsanwälte Wirtschaftsprüfer
Steuerberater PartGmbH

Lüerstraße 10-12
30175 Hannover
bjoern.bogner@ksb-intax.de
www.ksb-intax.de

Unser Jurist Christian Schlör vor dem Lüneburger Arbeitsgericht – im Einsatz für eines unserer Mitglieder.



Einblicke in den Arbeitsgerichtsprozess aus Sicht der Arbeitgeber

Wir sehen uns vor Gericht?!

Für unsere Mitglieder vertreten unsere Juristinnen und Juristen im Prozess die Arbeitgeberseite. Allein im Jahr 2025 haben sie nahezu 900 Verfahren vor Arbeits-, Sozial- und Verwaltungsgerichten geführt – reichlich Prozesserfahrung also! Dabei gilt: Auch ein Arbeitsgerichtsprozess ist kein Buch mit sieben Siegeln.

Vor dem Arbeitsgericht sind grundsätzlich zwei Termine zu unterscheiden: der Güte- und der Kammertermin. Relativ kurzfristig nach Einreichung der Klage durch den Arbeitnehmer (oft innerhalb von zwei Wochen) wird im Gütetermin zunächst versucht, eine Einigung zu erzielen.

Unser Jurist Christian Schlör erklärt: „Das ist vom Gesetzgeber so vorgesehen, da häufig Streitpunkte vorliegen, über die berechtigt gestritten werden kann. Gerade bei Kündigungen geht es darum, die Interessen beider Seiten abzuwägen.“

Die gesetzlich gewollte Abwägung sollte nicht davon abhalten, die eigenen Interessen zu vertreten. Wichtig ist: Zunächst muss der Arbeitgeber die Abwägung für sich selbst vornehmen und überlegen, wo die eigenen Grenzen liegen und ob eine einvernehmliche Lösung möglich ist. Der Gütetermin bietet Gestaltungsmöglichkeiten für die Lösung des Konfliktes.

Und wenn keine gütliche Einigung erzielt wird? Dann folgt die streitige Verhandlung, der sogenannte Kammertermin, bei dem das Gericht entscheidet. Dabei gilt: Gerade bei Kündigungsschutzklagen müssen sich beide Parteien darüber klar sein, dass das Ge-

richt oft nur entscheiden kann, ob das Arbeitsverhältnis fortgesetzt wird oder nicht. Gesetzlich sind vermittelnde Lösungen, wie etwa eine Abfindungszahlung als Ausgleich für den Verlust des Arbeitsplatzes, meist nicht vorgesehen und müssten individuell vereinbart werden. Auch deshalb werden gerichtliche Entscheidungen manchmal als unbefriedigend empfunden, da sie als „Schwarz-Weiß-Entscheidungen“ den Konflikt nicht angemessen abbilden können.

Gerade die Weiterbeschäftigung ist oft von den Mitarbeitenden selbst nicht gewünscht, da eine Kündigung in der Regel nicht ohne Grund ausgesprochen wird und das Arbeitsverhältnis meist ernsthaft belastet ist. Ein Urteil kann solche Konflikte nicht lösen, sondern entscheidet nur punktuell über die Rechtmäßigkeit einer Kündigung.

Fazit: Arbeitgeber sollten sorgfältig überlegen, welche Folgen eine Kündigung für das Arbeitsverhältnis haben kann, und sich dann die Frage stellen: kündige ich oder nicht? Vor Ausspruch einer Kündigung ist eine Rechtsunterstützung unbedingt ratsam, um Kosten und Risiken abzuwägen.

Personal- und Organisationsentwicklung

Das waren die Top-Themen

Vergangenes Jahr haben wir unsere Mitgliedsbetriebe im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung gezielt begleitet – von strategischer Personalplanung über Kompetenz- und Rollenprofile bis hin zur praktischen Umsetzung zeitgemäßer Personalentwicklungsinstrumente. Im Fokus standen insbesondere diese Themen:

Hohe Krankenstände und steigende Fehlzeiten

Steigende Abwesenheitsraten und zunehmende Belastungen im Betrieb blieben 2025 eine große Herausforderung für Personalverantwortliche. Im Fokus standen die Analyse von Fehlzeiten, der Ausbau gesundheitsfördernder Maßnahmen sowie die Entwicklung passgenauer Strategien zur Prävention, Resilienzstärkung und nachhaltigen Beschäftigtenbindung.

EU AI Act: rechtssichere KI-Nutzung im Betrieb und Prompting-Kompetenz

Mit dem Inkrafttreten erster Regelungen des EU AI Act seit Februar 2025 rückte der rechtssichere Einsatz von Künstlicher Intelligenz in den Fokus. Thematisiert wurden insbesondere der Aufbau von KI-Kompetenzen, die Bewertung von Risiken sowie die Implementierung geeigneter Schulungsangebote im Einklang mit rechtlichen und ethischen Vorgaben.

Rollenprofile & Kompetenzanforderungen im Wandel

Die Anforderungen an Mitarbeitende verändern sich rasant: Neben fachlichen Qualifikationen gewinnen soziale, digitale und adaptive Kompetenzen zunehmend an Bedeutung. Zentrale Themen waren die Entwicklung zeitgemäßer Rollenprofile und Kompetenzmodelle, um Weiterbildungsziele klar auszurichten und Zukunftskompetenzen systematisch zu fördern.

Mitarbeitergespräche wirksam und zeitgemäß gestalten

Zeitgemäße Mitarbeitergespräche und Feedbackprozesse sind ein zentraler Baustein moderner Personalentwicklung. Im Mittelpunkt standen Methoden und Instrumente, die Gespräche strukturierter, wertschätzender und wirkungsvoller machen – vom Ziel- und Entwicklungsdialo bis zur leistungsorientierten Rückmeldung.

Strategieaufstellung in unsicheren Zeiten

Angesichts volatiler Rahmenbedingungen gewinnen strategische Klarheit und Flexibilität an Bedeutung. Unterstützt wurde die Überprüfung bestehender Entwicklungsstrategien sowie deren Anpassung an neue Herausforderungen – unter anderem durch Szenarioplanung und strategische Workshops mit Blick auf eine nachhaltige, mitarbeiterorientierte Ausrichtung.

Ausbildung im Wandel: Generation Z & Generation Alpha

Der demografische Wandel prägt die Ausbildung zunehmend. Junge Generationen bringen veränderte Erwartungen an Arbeitswelt, Lernen und Führung mit. Im Fokus stand die Weiterentwicklung von Ausbildungsformaten, Lernmethoden und Kommunikationsansätzen, um Nachwuchskräfte langfristig zu gewinnen, zu entwickeln und zu binden.



Seit über 50 Jahren vom Naturkost-Pionier zum Marktführer für Bio-Lebensmittel gewachsen – mit rund 250 Mitarbeitenden gestaltet Bauck Mühle als Zukunftstifter die Welt von morgen.

Arbeitgeberberatung für
Personal- und Organisationsentwicklung

Rollen schaffen Klarheit

Jobprofile bei der Bauck Mühle

Klassische Stellenbeschreibungen stoßen in modernen, prozessorientierten Organisationen zunehmend an ihre Grenzen. Sie sind häufig statisch, personenbezogen und bilden komplexe Abläufe sowie Schnittstellen nur unzureichend ab. Jobprofile hingegen rücken Rollen, Verantwortlichkeiten und Beiträge im Gesamtprozess in den Mittelpunkt. Sie schaffen Klarheit darüber, wer welchen Beitrag leistet und wie Verantwortung unabhängig von einzelnen Personen verortet ist. Die Bauck Mühle hat sich bewusst für diesen Ansatz entschieden und den Entwicklungsprozess im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung gemeinsam mit dem Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen gestaltet. Beratend begleitet wurde das Projekt durch Wiebke Krohn und Monique Lutermann, die das Rollenmodell federführend mit dem Unternehmen entwickelt haben. Welche Erfahrungen dabei gesammelt wurden, erläutert Jan Heins, Bereichsleiter Supply Chain, Produktion und Technik, im Interview.

/ AV: Warum sind die neuen Jobprofile für Sie wichtig?

Jan Heins: Für uns sind sie ein zentrales Führungs-

und Organisationsinstrument, weil sie den Beitrag jeder Rolle im Prozess sichtbar machen und Weiterentwicklung ermöglichen. Rollenprofile sind nicht einfach modernere Stellenbeschreibungen, sondern die Übersetzung unserer Prozesslandkarte in klare Verantwortlichkeiten: Wer leistet welchen Beitrag, an welcher Stelle im Prozess und mit welchen Erwartungen an Zusammenarbeit, Verhalten und Ergebnis. Gleichzeitig helfen sie, Schnittstellen gezielt zu steuern. Gerade bei vielen Übergaben entstehen sonst Reibung und Unklarheit. Rollenprofile schaffen hier Transparenz, Verlässlichkeit und reduzieren Komplexität.

/ AV: Was hat Sie dazu bewogen, sie umzusetzen und was hat sich seitdem positiv entwickelt?

Jan Heins: Wir stehen noch am Anfang dieser Reise. Auslöser war die Erkenntnis, dass klassische Stellenbeschreibungen den Anforderungen eines komplexer gewordenen, prozessorientierten Unternehmens nicht mehr gerecht werden. Mehr Schnittstellen, höherer Abstimmungsbedarf sowie steigende Anforderungen an Geschwindigkeit und Qualität haben gezeigt, dass viele Probleme nicht aus feh-

lender Motivation, sondern aus unklaren Rollen entstehen. Rollenprofile ermöglichen uns erstmals, systematisch zu prüfen, ob alle betrieblichen Funktionen sauber besetzt sind und wie Verantwortung gelebt wird.

In den bereits umgestellten Teams zeigen sich positive Effekte: mehr Klarheit an den Schnittstellen, weniger Eskalationen, eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen Führungskräften und Teams sowie ein moderneres Führungsverständnis, bei dem Verantwortung an Rollen statt an Personen geknüpft ist. Bewährt hat sich zudem die Tandem-Besetzung kritischer Rollen zur Wissenssicherung und Entwicklung.

/ AV: Warum haben Sie sich entschieden, diesen Weg gemeinsam mit uns zu gehen?

Jan Heins: Uns war von Beginn an wichtig, das Rollenmodell nicht als Insellösung zu entwickeln, sondern es in einen größeren Kontext einzuordnen. Der Austausch mit dem Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen bietet dafür einen idealen Rahmen: Er verbindet praktische Unternehmensperspektiven mit einem übergeordneten Blick auf moderne Organisations- und Führungsansätze im Mittelstand. Gerade bei Themen wie Rollenklärung, Prozesslandkarten und moderner Führung profitieren Unternehmen davon, voneinander zu lernen und Best Practices zu teilen, anstatt jede Lösung neu zu erfinden.

Die Zusammenarbeit hilft uns, unser Rollenmodell weiter zu schärfen, zu reflektieren und gleichzeitig Impulse für andere Unternehmen zu geben. Für uns ist das ein bewusster Schritt hin zu mehr Transparenz, gemeinsamer Lernkurve und stärkerer regionaler Vernetzung.

/ AV: Gab es besondere Erkenntnisse oder Erfahrungen, die Sie hervorheben möchten?

Jan Heins: Die größte Wirkung liegt nicht im Dokument selbst, sondern im gemeinsamen Klärungsprozess. Viele Reibungen entstehen nicht aus mangelnder Leistungsbereitschaft, sondern aus unklaren Rollen, Schnittstellen und impliziten Erwartungen. Die Arbeit an den Rollenprofilen wirkt hier als Katalysator: Sie fördert Dialog, klärt Verantwortung und ermöglicht ein modernes, vertretungsfähiges Organisationsmodell. Für eine optimale Wirksamkeit sollte parallel an der Prozesslandkarte gearbeitet werden.

/ BAUCK MÜHLE

Unter der Marke Bauck Mühle bietet die Bauck GmbH rund 170 Produkte an – darunter Müslis, Mehle, Backmischungen für saftige Torten, Kuchen und Brote sowie Porridges und Veggie-Mischungen. Viele davon sind glutenfrei, weizenfrei und vegan. Grundlage aller Produkte ist das Leitmotiv „Bio. Aus Liebe zur Zukunft.“ Die Bauck Mühle steht für innovative, einfach zuzubereitende Rezepturen, die ausschließlich aus Bio- und Demeter-Rohstoffen bestehen.

Am Standort Rosche verlassen täglich etwa 154.000 Packungen Bio-Backmischungen, Bio-Mehle, Bio-Flocken und weitere Produkte die Produktionslinien. Insgesamt verarbeitet und handelt die Bauck GmbH jährlich rund 50.000 Tonnen Bio- und Demeter-Getreide und leistet damit einen wichtigen Beitrag zum Erhalt und Ausbau ökologisch bewirtschafteter Flächen.



Sparring

Herzlich willkommen! Sofija Berger



Seit September 2025 verstärkt Sofija Berger als Beraterin für Personal- und Organisationsentwicklung unser Team. Ihr Schwerpunkt liegt auf Begleitung und Sparring sowie der Unterstützung von Führungskräften, Mitarbeitenden und Teams. Damit reagieren wir als Verband gezielt auf den wachsenden Bedarf der Mitgliedsunternehmen nach professioneller Reflexion und Unterstützung in herausfordernden Veränderungs- und Führungssituationen.

Sofija Berger bringt Erfahrung in der Begleitung von Personen und Teams in anspruchsvollen beruflichen Kontexten mit. Ihre Arbeit verbindet organisationsbezogene Fragestellungen mit der individuellen Perspektive von Führungskräften. Im Mittelpunkt steht dabei die strukturierte Reflexion von Rollen, Entscheidungsprozessen und Zusammenarbeit.

Begleitungen, Beratungen, Entwicklungsformate

Mit Sofija Berger bieten wir unseren Mitgliedsunternehmen professionelle Begleitungen, insbesondere für Führungskräfte in Phasen der Neuorientierung, bei komplexen Entscheidungen sowie in der Weiterentwicklung von Kommunikation, Zusammenarbeit und Führungsrolle.

Ihr Ansatz verbindet fachliche Tiefe mit methodischer Klarheit und schafft wirksame Entwicklungsräume für Teams. Mit diesem Angebot stellen wir unseren Mitgliedsunternehmen strukturierte, praxisnahe Formate für Reflexion, Orientierung und nachhaltige persönliche wie organisationale Entwicklung zur Verfügung.

Interesse geweckt?

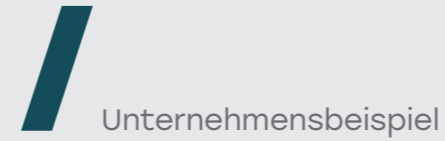
Wenn Sie Sofija Berger und ihr Angebot in der Personal- und Organisationsentwicklung kennenlernen möchten oder Fragen haben, melden Sie sich gern bei ihr.

E-Mail sberger@av-lueneburg.de

Telefon 04131-87212 25

ERSTMAL REINHÖREN?

In unserem Podcast „Arbeitsrecht in Kürze“ spricht Sofija Berger darüber, wie Begleitung und Sparring sinnvoll in der Personalentwicklung eingesetzt werden können und wie Arbeitgeber und Mitarbeitende davon profitieren.



Unternehmensbeispiel

Reflexion und Entwicklung in der Praxis

Wie die Begleitung in der Praxis wirkt, zeigt das folgende Beispiel aus einem Mitgliedsunternehmen: In einer Phase tiefgreifender organisatorischer Veränderung nutzte die Hüdig GmbH & Co. KG die Reflexionsbegleitung von Sofija Berger, um Führung neu auszurichten, Entscheidungsprozesse zu klären und den Umgang mit Konflikten zu professionalisieren. Geschäftsführer Taulant Luzha gibt Einblick in Anlass, Verlauf und Wirkung der Zusammenarbeit.

„Der Anlass unserer Zusammenarbeit lag in einer Phase grundlegender Veränderung: Nach vielen Jahren stark operativer Einzelführung haben wir einen strategischen Entwicklungsprozess angestoßen, der das Unternehmen in Struktur, Tempo und Verantwortungsverteilung deutlich verändert hat. Für mich persönlich bedeutete das, in kurzer Zeit wesentlich mehr zu führen, mehr Entscheidungen zu treffen und mich intensiver mit Konflikten auseinanderzusetzen.“

Die Reflexionsbegleitung von Frau Berger hat mir dabei geholfen, diese Anforderungen klarer und reflektierter zu bearbeiten. Insbesondere habe ich gelernt, emotionale Dynamiken bewusster von sachlichen Entscheidungen zu trennen, ohne dabei meine persönliche Motivation oder Identifikation mit der Arbeit zu verlieren. Dadurch konnte ich Konflikte nüchterner analysieren, ihren eigentlichen Kern schneller erkennen und konstruktiver zu Lösungen kommen.

Aus dieser Erfahrung heraus ist für mich sehr deutlich geworden, welchen Mehrwert eine solche Begleitung auch für Führungsteams haben kann. Deshalb haben wir uns entschieden, die Zusammenarbeit auszuweiten und das Thema Konfliktkompetenz im Rahmen eines Workshops auch für das gesamte Team zu öffnen.“

ÜBER HÜDIG GMBH

Gegründet 1902, gehört Hüdig heute zu den führenden Herstellern von Anlagen und Aggregaten für Landwirtschaft und Bauindustrie. Zum Produktportfolio zählen Beregnungsanlagen, Grundwasserabsenkanlagen, Stromaggregate, Pumpen sowie Miet- und Serviceangebote – alle auf Effizienz, Langlebigkeit und geringen Wartungsaufwand ausgelegt.

Am Hauptsitz in Celle und in der modernen Fertigungsstätte in Niedersachsen betreuen rund 60 Mitarbeitende die Kunden von der Beratung bis zur praktischen Umsetzung vor Ort.

Taulant Luzha, Geschäftsführer der Hüdig GmbH, schätzt die Expertise und das Angebot des AV: Die Reflexionsbegleitung stärkte seine Entscheidungs- und Konfliktkompetenz und wird nun im Team weitergeführt.



Stelle für Soziale Innovation

Gesellschaftliche und arbeitsweltliche Veränderungen erfordern neue Lösungsansätze. Soziale Innovationen setzen genau hier an: Sie entwickeln und erproben neue Wege, um soziale, wirtschaftliche und demografische Herausforderungen wirksam zu bewältigen, zum Beispiel in den Bereichen Fachkräftesicherung, Bildung, Gesundheit oder Arbeitsorganisation. Mit Unterstützung des Europäischen Sozialfonds Plus (ESF+) fördert das Land Niedersachsen im Programm Soziale Innovation Projekte, die neue Ideen in einem geschützten Rahmen testen und daraus übertragbare Modelle entwickeln.

Der Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V. bietet hierzu gemeinsam mit den Unternehmerverbänden Niedersachsen e.V. eine Arbeitgeberberatung für Personalentwicklung und Soziale Innovation an. Ziel ist es, Arbeitgeber, Multiplikatoren und potenzielle Projektträger für soziale Innovationen zu gewinnen, sozial-innovative Projekte zu initiieren und zu begleiten sowie Projektergebnisse zu verbreiten. Das Angebot richtet sich branchenübergreifend auch an Nichtmitglieder, Bildungsträger und Unternehmen.

Wiebke Krohn unterstützt bei der Entwicklung von Projektideen, informiert über Fördermöglichkeiten der ESF-Richtlinie Soziale Innovation und begleitet Antragstellung sowie Umsetzung. So wurde beispielsweise das Mitgliedsunternehmen Psychiatrische Klinik Lüneburg bei der Konzeption und Durchführung eines sozialpartnerschaftlich angelegten, sozial-innovativen Projekts eng begleitet.

Sie möchten mehr über die Richtlinie Soziale Innovation und die damit verbundenen Fördermöglichkeiten erfahren? Dann sprechen Sie Wiebke Krohn gerne an.

E-Mail wkrohn@av-lueneburg.de

Telefon 04131-87212 17

Erstes sozialpartnerschaftliches Projekt gegen den Pflegenotstand

Das gemeinsame Projekt der Psychiatrischen Klinik Lüneburg (PKL) und des Bildungswerks ver.di Niedersachsen soll Hürden für die Pflegeausbildung abbauen: Junge Menschen, die bislang nicht alle Voraussetzungen für eine Pflegeausbildung erfüllen, werden dort in einem zehnmonatigen Lehrgang gezielt auf den Pflegeberuf vorbereitet. Anneke Moldenhauer, Schulleitung der Berufsfachschule Pflege der Psychiatrischen Klinik Lüneburg, Cornelia Vogel, Projektleitung beim Bildungswerk ver.di Niedersachsen und Wiebke Krohn, Arbeitgeberberatung für Personalentwicklung und soziale Innovation berichten im Interview über das Berufsvorbereitungsjahr Pflege (BVJ Pflege).

/ AV: Warum sind innovative Wege in der Berufsorientierung hin zu Pflegeberufen heute so wichtig?

Anneke Moldenhauer: Wir spüren den Fachkräftemangel in der Pflege sehr deutlich. Klassische Ausbildungswege erreichen viele potenzielle Pflegekräfte nicht mehr. Es gibt hochmotivierte Menschen, die gerne in der Pflege arbeiten würden, aber noch nicht alle formalen Voraussetzungen erfüllen – sei es der Schulabschluss oder ausreichende Sprachkenntnisse. Genau hier müssen wir ansetzen: Mit einem innovativen Angebot wollen wir diesen Menschen eine Chance geben, den Einstieg in den Pflegeberuf zu schaffen. Angesichts des demografischen Wandels können wir auf kein Talent verzichten. Jede zusätzliche Pflegekraft, die wir durch unkonventionelle Wege gewinnen, ist ein Gewinn für das Gesundheitswesen.

Wiebke Krohn: Wir benötigen auch grundsätzlich innovative Ansätze in der Berufsorientierung und Berufsvorbereitung, um alle jungen Menschen abzuholen und für die Arbeitswelt zu begeistern. Aus diesem Grund fördern wir gerade viele innovative Berufsorientierungsprojekte, mit neuen digitalen und methodischen Ansätzen, von der VR-gestützten Kompetenzfeststellung bis hin zum BVJ Pflege.



Gruppenbild mit allen Teilnehmenden des Projekts: Anneke Moldenhauer, Schulleitung PKL (5.v.l.) sowie Stefan Olmützer, Pflegedirektor PKL (hinten Mitte) freuen sich mit Cornelia Vogel, Koordinatorin ESF+ Projekt Berufsvorbereitendes Jahr Pflege, Bildungswerk ver.di in Niedersachsen e.V. (3.v.r.), Henny Richert, Lehrerin PKL (2.v.r.) sowie Wiebke Krohn (rechts).

/ AV: Was waren die wichtigsten Erfahrungen im Projekt? Gab es inspirierende Momente, die Ihnen besonders in Erinnerung geblieben sind?

Anneke Moldenhauer: Ein zentrales Learning war, ein besseres Verständnis für andere Kulturen zu entwickeln inklusive sprachlicher Hürden, Ängsten und Unsicherheiten. Außerdem haben wir viel über die deutsche Bürokratie gelernt, von Aufenthaltsstatus über Schulpflicht bis hin zur Anerkennung ausländischer Zeugnisse. Für die Teilnehmenden ist das oft eine große Hürde, die nicht allein mit gesundem Menschenverstand zu bewältigen ist. Inspiriert hat mich vor allem die hohe Motivation der Teilnehmenden, selbst in schwierigen Lebenssituationen wie Krieg oder Flucht. Trotz allem zeigten sie eine enorme Lernbereitschaft und Engagement, das war sehr berührend. Gleichzeitig wird dadurch deutlich, wie wertvoll unser System von Frieden, Freiheit und Sicherheit ist – für alle Beteiligten, von den Teilnehmenden über Lehrkräfte bis zu Praxisanleitenden.

Cornelia Vogel: Ich habe gelernt, dass man sehr viel Zeit und Geduld braucht, um die rechtlichen und bürokratischen Rahmenbedingungen richtig zu verstehen – von Aufenthaltsrecht über berufliche Förderungen bis zu Schulpflichten. Besonders motivierend war für mich, zu beobachten, wie stark der Zusammenhalt in den Gruppen gewachsen ist und wie der Kurs den Teilnehmenden emotionale Nähe und Sinnhaftigkeit vermittelt hat, ganz unabhängig vom fachlichen Nutzen.

Wiebke Krohn: Die rechtlichen Hürden haben wir alle unterschätzt. Sie sind aber oft Teil sozialer Innovationen. Der Dialog mit Politik und Verwaltung gehört dazu, wenn in Projekten etwas Neues kreiert wird. Mich haben besonders die strahlenden Gesichter der Teilnehmenden bei der Abschlussveranstaltung gefreut. Alle waren so stolz. Die Teilneh-

menden haben nicht nur eine Ausbildung in der Pflege aufgenommen, sondern auch im Rettungsdienst und der Ergotherapie.

/ AV: Warum ist dieses Projekt aus Ihrer Sicht ein Erfolg, und weshalb ist Soziale Innovation so wichtig?

Anneke Moldenhauer: Wir haben gezeigt, dass man neue Wege gehen kann, um dem Fachkräftemangel zu begegnen. Jeder einzelne Teilnehmer, der durch das BVJ seinen Weg in Ausbildung und Beruf gefunden hat, steht sinnbildlich für den Wert solcher Innovationen. Soziale Innovation bedeutet, Dinge anders anzugehen und dabei Menschen in den Mittelpunkt zu stellen – gerade in der Pflege. Unsere Erfahrungen aus Lüneburg dienen jetzt als Best-Practice-Beispiel. Sie helfen anderen Projekten in Niedersachsen und darüber hinaus, von unseren Learnings zu profitieren.

Cornelia Vogel: Dem kann ich nur zustimmen. Soziale Innovationen sind enorm wichtig, weil sie Raum schaffen, um neue Lösungen für festgefahrene Probleme auszuprobieren. In Niedersachsen war das BVJ Pflege einmalig – und es hat bundesweit Aufmerksamkeit erregt. Das zeigt doch, wie groß das Interesse ist, frische Ansätze gegen den Pflegenotstand zu entwickeln. Wir hoffen, dass unsere Ideen Schule machen. Wenn wir als Gesellschaft bereit sind, aus solchen Pilotprojekten zu lernen, können wir Hürden im System abbauen und mehr Menschen für Pflegeberufe gewinnen. Soziale Innovation ist kein Nice-to-have, sondern ein Must-have – in der Pflege und in vielen anderen Bereichen, denn die Herausforderungen von morgen lassen sich mit den Lösungen von gestern nicht bewältigen.



Ein wichtiger Tag für die Berufsorientierung und ökonomische Bildung in Celle: der Tag des Unternehmergeistes.

Netzwerk SchuleWirtschaft

Unter dem Dach der Arbeitgeberverbände bringt das Netzwerk SCHULEWIRTSCHAFT zusammen, was zusammengehört: Unternehmen, die Nachwuchs suchen, und Schulen, die junge Menschen auf ihrem Weg begleiten.

Denn im Wettbewerb um Auszubildende zählt heute mehr denn je, sichtbar zu sein – mit überzeugendem Personalmarketing, einer starken Arbeitgebermarke und echten Einblicken in das, was ein Betrieb bietet. Gleichzeitig stehen Jugendliche vor der Herausforderung, aus einer Vielzahl an Berufen ihren persönlichen Weg zu finden. Genau hier setzt SCHULEWIRTSCHAFT an – als aktives Bindeglied, das Orientierung schafft, Chancen eröffnet und Begegnungen organisiert. Mit seinen Angeboten baut das Netzwerk praktische Brücken:

- / Kooperationen zwischen Unternehmen und Schulen stärken – für langfristige Partnerschaften
- / Betriebserkundungen und Praxistage – damit Jugendliche Berufe dort erleben, wo sie entstehen
- / Wirtschaftsplanspiele (MIG) ab Jahrgang 11 – Unternehmenspraxis spielerisch verstehen
- / Ausbildungsmessen – als Treffpunkt für Talente und Betriebe

So schafft SCHULEWIRTSCHAFT Raum für Begegnungen auf Augenhöhe und legt damit den Grundstein für erfolgreiche Ausbildungswege und eine starke regionale Wirtschaft.

Tag des Unternehmergeistes Celle

Beim Tag des Unternehmergeistes am Hermann-Billing-Gymnasium in Celle wurden aus Klassenzimmern Ideenschmieden: Rund 100 Schülerinnen des 10. Jahrgangs entwickelten mit Kreativität und Mut eigene Geschäftsideen. In Workshops schärften sie ihre Konzepte mithilfe der Business Model Canvas, bevor sie diese selbstbewusst vor einer Jury aus Unternehmensvertreterinnen und -vertretern präsentierten. Die Praxisimpulse aus der regionalen Wirtschaft machten Unternehmertum greifbar und lebendig.

Die Bandbreite reichte von digitalen Lösungen bis zu innovativen Produkten. Am Ende überzeugte „My-Learn“, ein Vokabeltrainer mit Spracherkennung. Engagierte Unternehmen – darunter auch Mitgliedsbetriebe des Arbeitgeberverbandes – begleiteten den Tag und zeigten, wie inspirierend Zusammenarbeit von Schule und Wirtschaft sein kann.

Echte Einblicke in Arbeitswelt und Wirtschaft

Bei unseren Management Information Games (MIG) tauchten Schülerinnen und Schüler der Sekundarstufe II auch 2025 wieder fünf Tage lang in die Welt der Unternehmensführung ein. Unterstützt von erfahrenen Experten entwickelten die Teams ein fiktives Produkt, beobachteten dynamische Marktbelegungen und trafen strategische wie operative Entscheidungen – ganz wie echte Führungskräfte.

Den Höhepunkt bildete jeweils die Abschlusspräsentation vor Lehrkräften sowie Gästen aus Wirtschaft und Verwaltung – ein Moment, in dem aus Planspielen greifbare Zukunftsideen wurden.

Teilgenommen haben Schülerinnen und Schüler des Immanuel-Kant-Gymnasiums in Lachendorf, des Christian Gymnasiums in Hermannsburg und des Ernestinums in Celle.

Unser herzlicher Dank gilt den Unternehmen, die ihre Türen geöffnet und diesen praxisnahen Blick in die Arbeitswelt ermöglicht haben sowie allen Sponsoren, die diese wichtige Erfahrung für junge Menschen unterstützen.

Herzlich willkommen! Jacqueline Schwalm

Seit Oktober 2025 verstärkt Jacqueline Schwalm unser Team als Referentin für Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungsmanagement und SCHULEWIRTSCHAFT. Die studierte Sprach- und Kommunikationswissenschaftlerin bringt langjährige Erfahrung aus renommierten PR- und Kommunikationsagenturen mit. In ihrer bisherigen Laufbahn hat sie Projekte für Kunden aus unterschiedlichen Branchen begleitet – darunter Gemeinden und Kommunen, Energiewirtschaft sowie Healthcare. Nach Stationen in Nordrhein-Westfalen und Hamburg hat es sie inzwischen in die Region Lüneburg gezogen – und wir freuen uns sehr, dass sie ihre Expertise künftig in unseren Verband einbringt und unsere Öffentlichkeitsarbeit sowie die operative Umsetzung unserer Formate stärkt.

E-Mail jschwalm@av-lueneburg.de
Telefon 04131 87212-22



Jahreshauptversammlung

Austausch, Klartext – und ein starkes Votum.

Frühling, Sonnenschein, Gut Bardenhagen: Besser hätte die Kulisse für die Jahreshauptversammlung 2025 des Arbeitgeberverbandes kaum sein können. Rund 120 Vertreter und Vertreterinnen unserer inzwischen 770 Mitgliedsunternehmen kamen zusammen – für Austausch, Orientierung und gemeinsames In-die-Zukunft-Schauen. Und natürlich, um zu wählen: Verbandspräsident Volker Meyer wurde einstimmig für weitere drei Jahre im Amt bestätigt. Ein starkes Signal und ein Vertrauensvotum, das nicht nur ihn sichtlich freute.

In einem lebendigen Gesprächsformat sprachen Wiebke Krohn, Volker Meyer und Hauptgeschäftsführer Bernd Wiechel über das, was die Betriebe aktuell bewegt. Die wirtschaftliche Lage war dabei ebenso Thema wie die Herausforderungen durch die US-Zollpolitik, die Automobilflaute und die spürbar gestiegenen Sozialkosten. Während einige Unternehmen mit Sozialplänen und Stellenkürzungen ringen, können andere ihren Mitarbeitenden weiterhin Sondervergütungen zahlen – ein Spiegelbild der unterschiedlichen Realitäten in der Region.

Deutlich wurde vor allem eines: Lohnfindung gehört in die Wirtschaft – nicht in die Politik. Der Verband sprach sich klar dafür aus, die Unabhängigkeit der Mindestlohnkommission zu schützen und politische Eingriffe zu vermeiden. Ebenso stand die Frage im Raum, wie hohe Sozialkosten abgedeckt werden können. Meyer verwies auf die Verantwortung von Unternehmen und Staat und erneuerte seinen Vorschlag, Karenztage einzuführen, um Krankheitskosten zu reduzieren. Ein Thema, das erwartungsgemäß für intensiven Gesprächsstoff sorgte.

Auch formell ging es zügig voran: Der Haushaltsplan 2025 wurde beschlossen, Präsidium und Geschäftsführung entlastet. Mit Jan Nikolai Haase und Ulf Henning wurden zwei Präsidiumsmitglieder einstimmig wiedergewählt, ebenso Buchprüfer Christoph Zühlke.

Nach dem offiziellen Teil gehörte die Bühne der „Steifen Brise“ aus Hamburg – ein Improtheater, das den Abend aufgelockert ausklingen ließ. Ein gelungener Abschluss eines Tages, der einmal mehr zeigte: Austausch auf Augenhöhe, ein klarer Blick auf Herausforderungen und gemeinsames Handeln – genau das macht unseren Verband stark.





Netzwerken beim Sommerausflug

Exklusive Betriebsbesichtigung bei Airbus mit anschließendem Segeltörn.

Bei bestem Wetter sind wir an einem August-Samstag mit 90 Teilnehmenden zu unserem Sommerausflug 2025 gestartet – ein rundum eindrucksvoller Tag, der uns zunächst durch die Produktionshallen des Airbus-Werks in Stade führte und später auf einen Segeltörn mit dem über 100 Jahre alten Dreimaster Mare Frisium.

Matthias Kaben, Head of Manufacturing Engineering Plant Stade bei Airbus gab uns bei einer exklusiven Führung Einblicke in die hohen Produktionshallen des Weltmarktführers im Flugzeugbau. Nach der obligatorischen Sicherheitsüberprüfung wurden dort nur für uns die Tore geöffnet. Im Werk in Stade entstehen aus Kohlefaserverbundwerkstoff (CFK) Schritt für Schritt die Sei-

tenleitwerke für alle Airbus-Flugzeuge sowie Flügelschalen für den A 350. Diese Bauteile zählen zu den weltweit größten Strukturen aus Faserbundwerkstoffen für Verkehrsflugzeuge. Auch für das derzeit modernste Kampfflugzeug, den Eurofighter/Typhoon, werden hier Rumpfschalen und Kleinteile aus CFK gefertigt.

Nach der Betriebsbesichtigung ging es nach Hamburg auf die 52 Meter lange Mare Frisium – im Schatten der Elbphilharmonie lichteten wir die Anker und verließen bei bestem Wetter vom Sandtorhöft aus den Hamburger Hafen. Zunächst mit Motor, dann wurden Segel gesetzt. Bei einem kühlen Getränk konnten sich unsere Mitglieder dabei wunderbar austauschen.

Future Skills für eine neue Personalwelt

Wie bleibt Personalwesen in Zeiten von KI, Fachkräftemangel und digitalem Arbeitsrecht zukunftsfähig? Eine klare Antwort gab unser AV-Forum 2025: Skills sind die neue Währung – für Unternehmen genauso wie für Mitarbeitende. Die Arbeitswelt dreht sich schneller, Rollen verändern sich, Technologien schieben nach. Und mittendrin stehen Personalverantwortliche, die mehr denn je Orientierung brauchen.

Genau das lieferte unser AV-Forum im Castanea Forum: Impulse, Austausch und praktische Werkzeuge für eine moderne Personalentwicklung. Schon der Auftakt machte Tempo: Sabine Köhne-Finster vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln zeigte, wie Weiterbildung vom guten Vorsatz zur gelebten Strategie wird – datenbasiert, wirksam und oft einfacher als gedacht. Kleine Entwicklungsaufgaben statt Riesenprogramme? Ja, bitte. Und: Skills statt nur Wissen – denn wer Kompetenzen fördert, macht Unternehmen wirklich zukunftsrobust.

In den anschließenden Foren wurde es konkret: Wie weit reicht digitales Arbeitsrecht eigentlich – und ab wann wird's heikel? Wie lassen sich Entwicklungsvereinbarungen nutzen, um Mitarbeitende gezielt zu stärken? Was braucht es, damit Wissen nicht in Seminaren steckenbleibt, sondern im Betrieb ankommt? Und wie hilft KI im Alltag – vom Onboarding bis zur Weiterbildungsplanung? Die Sessions boten kompakte Lösungen, klare Empfehlungen und echten Praxisnutzen.



Einer der stärksten Gedanken des Tages: Personalentwicklung gelingt nur gemeinsam. Wer Mitarbeitende früh einbindet, zuhört und ihre Perspektive ernst nimmt, gewinnt – für die Lernkultur und für die gesamte Organisation. Das zeigte sich nicht nur in Vorträgen, sondern im lebhaften Austausch beim abschließenden Networking.

Das AV-Forum machte damit deutlich: Zukunftssichere Personalarbeit heißt nicht nur reagieren, sondern gestalten. Mit Mut, mit Offenheit und vor allem mit den richtigen Skills.

Unsere Preisträger

Feldbinder Spezialfahrzeugwerke GmbH

Wenn ein Unternehmen den Begriff „Innovationskraft“ wirklich verdient, dann Feldbinder. Seit 1975 baut das Familienunternehmen Spezialfahrzeuge, die so präzise, individuell und leicht sind, dass sie in der Branche Maßstäbe setzen. Die Idee, Siloaufbauten aus Aluminium statt Stahl zu fertigen, war damals fast schon rebellisch – und ist bis heute ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil. Genau diese Mischung aus Mut, technischer Neugier und einem klaren Blick für die Praxis überzeugte die Jury 2024.

Zur Preisverleihung im hochmodernen Logistikzentrum in Winsen kamen Gäste aus Politik, Wirtschaft und natürlich viele Mitarbeitende, die an den Innovationen täglich mitwirken. Laudator Volker Meyer brachte es auf den Punkt: Technologieführerschaft entsteht nicht zufällig, sondern durch Menschen, die man selbst ausbildet. Und Ausbildung wird bei Feldbinder großgeschrieben: Rund 40 Auszubildende lernen am Stammsitz, unterstützt durch eine eigene Ausbildungswerkstatt und sogar eine zertifizierte Schweißschule. Wer hier lernt, bleibt meist – und das spricht für sich.

Die Geschäftsführung um Dirk Feldbinder, Dr. Nina Lorea Kley und Wolf-Dietrich Kley nahm die Auszeichnung sichtlich bewegt entgegen. In ihrer Rede betonte Kley, wie wichtig „Furchtlosigkeit im Angesicht des Scheiterns“ und eine Portion Fortune seien – vor allem aber die richtigen Menschen am rich-

tigen Ort. Besonders schön: Auch die Gründerfamilie war vor Ort und verfolgte die Ehrung aus nächster Nähe.

Heute beschäftigt Feldbinder europaweit rund 900 Mitarbeitende. Und die Erfolgsformel funktioniert wie eh und je: technische Neugier, handwerkliche Präzision und die Bereitschaft, jedes Fahrzeug so individuell zu bauen, wie es die Kunden brauchen.

Die weiteren Finalisten waren Hoth Tiefbau GmbH & Co. KG, Saxwerk GmbH, Hamann AG und Grube KG. Dotiert ist der Preis mit 5.000 Euro.



Als Vorsitzender des AV-Stiftungsrates ist SIEB & MEYER Vorstand Markus Meyer schon lange mit dem Preis verbunden: „Umso mehr freue ich mich, ihn heute selbst zu bekommen,“ so Meyer in seiner Dankesrede.



SIEB & MEYER AG

Wer glaubt, Innovation müsse laut auftreten, kennt SIEB & MEYER noch nicht. Das Lüneburger Familienunternehmen gilt als klassischer „hidden champion“ – und das im besten Sinne: 70 Prozent aller weltweit hergestellten Leiterplatten laufen über ihre Steuerungstechnik. Smartphones, Laptops, Hightech-Geräte? Wahrscheinlich haben alle schon einmal „made by SIEB & MEYER“ berührt – ohne dass es jemand merkt. Genau diese Mischung aus leiser Weltmarktführerschaft und konsequenter Weiterentwicklung überzeugte die Jury des Ausbildungs- und Innovationspreises 2025.

Doch nicht nur technologisch, auch als Ausbildungsbetrieb spielt SIEB & MEYER in der ersten Liga. Mehr als 150 junge Menschen haben hier ihren Berufsstart gemeistert, 60 davon arbeiten heute fest im Unternehmen. Ein eigener Vollzeit-Ausbilder, Top-Platzierungen auf IHK-Bestenlisten und zwei Generationen im Ausbildungsteam – das wirkt. Und es zeigt, dass Ausbildung nicht Pflicht, sondern Herzstück der Unternehmens-DNA ist.

Bei der Preisverleihung am Standort Lüneburg feierten viele Gäste die beiden Vorstände Markus Meyer und Torsten Blankenburg, die stolz die Auszeichnung entgegennahmen. Meyer, zugleich Vorsitzender des AV-Stiftungsrates, freute sich sichtlich über die besondere Ehre und bedankte sich ausdrücklich bei Mitarbeitenden und ihren Familien für ihren Einsatz bei derzeit vollen Auftragsbüchern. Für zusätzliche Einblicke sorgte eine Betriebsführung und für die musikalische Untermalung sorgten talentierte Duos der Herderschule.

Mit rund 350 Mitarbeitenden weltweit, einem prognostizierten Rekordumsatz von 120 Millionen Euro und stetiger Technologieentwicklung bleibt SIEB & MEYER ein leuchtendes Beispiel dafür, wie Tradition und Zukunft eine sehr erfolgreiche Verbindung eingehen.

Weiterer Finalist war die ETS Group GmbH, die mit einer Urkunde als Anerkennung für das Erreichen der Finalrunde bedacht wurde.



Praxis & Recht 2025

Klar, kompakt und praxisnah

Unter dem Stichwort „Praxis & Recht“ bieten wir das ganze Jahr über Veranstaltungen an, die aktuelle arbeitsrechtliche Entwicklungen verständlich einordnen und direkt in den Unternehmensalltag übersetzen. Auch 2025 blieb die Nachfrage hoch: Mehrere hundert Teilnehmende nutzten unsere Formate, um sich schnell und unkompliziert zu zentralen Rechtsthemen auf den neuesten Stand zu bringen.

Inhaltlich war 2025 vielfältig – und zugleich stark geprägt von Themen, die Unternehmen unmittelbar bewegen. Besonders gefragt waren unsere Veranstaltungen zu betrieblichen Umstrukturierungen, die viele Betriebe angesichts wirtschaftlicher Unsicherheiten und Transformationsprozesse beschäftigten. Ebenso intensiv nachgefragt: Entwicklungsgespräche als strategisches Instrument moderner Personalentwicklung.

Mit Blick auf konjunkturelle Veränderungen boten wir außerdem praxisnahe Updates zur Kurzarbeit, kompakte Orientierung zur Förderlandschaft für KMU sowie eine klare Einordnung des Klassikers Abmahnung – ein Thema, das in der betrieblichen Praxis nie an Relevanz verliert.

Wie gewohnt setzten wir auf eine Mischung aus Präsenzformaten in unserem Haus der Wirtschaft und digitalen Angeboten. Neben unseren eigenen Juristinnen und Juristen sowie Personalexpertinnen brachten auch externe Referierende wertvolle Perspektiven und Best Practices ein.

Ausblick 2026 – wir bleiben dran

2026 greifen wir verstärkt Themen auf, die Unternehmen sowohl fachlich als auch kulturell fordern und bei denen rechtssichere Orientierung besonders wichtig ist. Dazu zählen Cybersicherheit, Vergütungssysteme und Unternehmerpflichten ebenso wie sensible und handlungsbedürftige Themen: allen voran sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz und der Umgang mit Extremismus.

Kurz: Auch im laufenden Jahr liefern wir das, was Unternehmen brauchen – Orientierung, Einordnung und rechtssichere Impulse mit direktem Mehrwert für die Praxis.

Unsere Seminare im 2. Halbjahr 2026

Im Jahr 2025 haben wir insgesamt 27 Seminare durchgeführt. Für das Jahr 2026 bieten wir ebenfalls eine Vielfalt unterschiedlicher Seminare an. Folgende Seminare stehen für 2026 noch zur Auswahl:

20.05.2026	Der perfekte Arbeitsvertrag – So gelingt eine rechtssichere und passgenaue Gestaltung Seminar-Nr. 40010563
02.06.2026	Betriebsrat neu gewählt – Zusammenarbeit, Gestaltung, Wissen Seminar-Nr. 40010564
11.06.2026	Arbeitsrecht kompakt – Für Führungskräfte sicher und verständlich erklärt Seminar-Nr. 40010565
20.08.2026	Passgenau rekrutieren – Stellenanzeigen für alle Generationen Seminar-Nr. 40010566
25.08.2026	Erfolgreich ausbilden – Ein Überblick über die Rechte und Pflichten im Ausbildungsverhältnis Seminar-Nr. 40010567
01.09.2026	Kündigung rechtssicher gestalten und Trennungsgespräche professionell führen Seminar-Nr. 40010568
16.09.2026	HR on the Job – Praxistraining für moderne Personalarbeit Seminar-Nr. 40010569
24.09.2026	Grundlagen der Lohnpfändung Seminar-Nr. 40010570
24.09.+25.09.2026 und 05.10.+06.10.2026	Kompaktwissen Personalmanagement – Ein Crashkurs durch die Personalarbeit Seminar-Nr. 40010562
07.10.2026	Individuelles Arbeitsrecht kompakt – Teil 2 Seminar-Nr. 40010571
18.11.2026	Geldwerte Vorteile, Sachbezüge und Lohnsteuerpauschalisierungsmöglichkeiten Seminar-Nr. 40010572
19.11.2026	Profil zeigen – Von der Stellenbeschreibung zum Anforderungsprofil Seminar-Nr. 40010573
02.12.2026	Kreativitäts- und Problemlösungstechniken für Personalerinnen und Personaler Seminar-Nr. 40010574
08.12.2026	Aktuelles aus dem Arbeitsrecht Seminar-Nr. 40010575
10.12.2026	Lohnsteuerrecht – Aktuelle Fragen zum Jahreswechsel 2026/2027 Seminar-Nr. 40010576
14.01.2027	Seminar-Nr. 40010577
19.01.2027	Seminar-Nr. 40010578

Ihre Anmeldung kann entweder telefonisch unter 04131/87212-26, per E-Mail an sstock@av-lueneburg.de oder über unsere Homepage erfolgen.

Ihre Ansprechpartner



Bernd Wiechel

Rechtsanwalt, Hauptgeschäftsführer
Telefon 04131 87212-13
bwichel@av-lueneburg.de



Wiebke Krohn

Stellv. Hauptgeschäftsführerin,
Arbeitgeberberatung Personal-
entwicklung und soziale Innovation
Telefon 04131 87212-17
wkrohn@av-lueneburg.de



Reinhard Gusek

Rechtsanwalt, Geschäftsführer
Telefon 04131 87212-12
rgusek@av-lueneburg.de



Kim-Jana Bobring

Rechtsanwältin, Assessorin
Telefon 04131 87212-16
kbobring@av-lueneburg.de



Susanne Kulbars

Rechtsanwältin, Assessorin
Telefon 04131 87212-14
skulbars@av-lueneburg.de



Anne Rypalla

Rechtsanwältin, Assessorin
Telefon 04131 87212-27
arypalla@av-lueneburg.de



Christian Schlör

Rechtsanwalt, Assessor
Telefon 04131 87212-20
cschloer@av-lueneburg.de



Daniela Fensky

Rechtsanwältin, Assessorin
Telefon 04131 87212-30
dfensky@av-lueneburg.de



Monique Lutermann

Arbeitgeberberaterin Recruiting
und Arbeitgeberattraktivität
Telefon 04131 87212-19
mlutermann@av-lueneburg.de



Sofija Berger

Arbeitgeberberaterin Personal- und
Organisationsentwicklung
Telefon 04131 87212-25
sberger@av-lueneburg.de



Jacqueline Schwalm

Referentin Öffentlichkeitsarbeit
Telefon 04131 87212-22
jschwalm@av-lueneburg.de



Silke Stock

Assistentin Arbeitgeberberatung
Personalentwicklung und soziale
Innovation
Telefon 04131 87212-26
sstock@av-lueneburg.de



Rosalie Kraemer

Assistentin Presse- und
Öffentlichkeitsarbeit
Telefon 04131 87212-24
rkraemer@av-lueneburg.de



Lucy Schierenberg

Sekretariat
Telefon 04131 87212-11
lschierenberg@av-lueneburg.de



Petra Möller

Sekretariat
Telefon 04131 87212-18
pmoeller@av-lueneburg.de



Bianca Kreis

Sekretariat
Telefon 04131 87212-15
bkreis@av-lueneburg.de



Wiebke Stegen-Hess

Sekretariat
Telefon 04131 87212-21
wstegen-hess@av-lueneburg.de



Wir setzen auf Kontinuität:
Unser Präsidium auf
Gut Bardenhagen bei der
Jahreshauptversammlung 2025.

Starke Partner an Ihrer Seite

Das Präsidium des Arbeitgeberverbandes Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V. wird vertreten durch Geschäftsführer unterschiedlicher Branchen. Sie geben Impulse für die Ausrichtung des Verbandes und setzen sich für die Interessen unserer Mitglieder sowie eine starke Wirtschaftsregion ein.

Dem Präsidium gehören an:

Volker Meyer

PRÄSIDENT
Geschäftsführender Gesellschafter der
Heinrich Meyer-Werke Breloh GmbH, Munster

Jan Nikolai Haase

VIZEPRÄSIDENT
Geschäftsführender Gesellschafter der
Moeck Musikinstrumente + Verlag GmbH, Celle

Matthias Hebrok

VIZEPRÄSIDENT
Geschäftsführender Gesellschafter
der Cartoflex GmbH, Kartosoft GmbH
und der Lünewell GmbH, Lüneburg

Aline Henke

VIZEPRÄSIDENTIN
Geschäftsführende Gesellschafterin der
hankensbütteler kunststoffverarbeitung
GmbH & Co. KG, Hankensbüttel

Ulf Henning

VIZEPRÄSIDENT
Geschäftsführender Gesellschafter der
Henning Facility Services GmbH, Lüneburg

Dr. Nina Lorea Kley

VIZEPRÄSIDENTIN
Geschäftsführende Gesellschafterin der
Feldbinder Spezialfahrzeugwerke GmbH

Markus Meyer

VIZEPRÄSIDENT
Vorstandsvorsitzender und Hauptaktionär
der Sieb & Meyer AG, Lüneburg

Kai-Wolfhard Richter

VIZEPRÄSIDENT
Geschäftsführer der Psychiatrischen Klinik
Uelzen gemeinnützige GmbH

Dennis Schmidt

VIZEPRÄSIDENT
Geschäftsführender Gesellschafter
der Hiller Spedition GmbH



Wir sind für Sie da – nutzen Sie unsere Leistungen!

Sie stehen vor arbeits-, tarif- oder sozialversicherungsrechtlichen Fragen? Sie möchten Ihre Personalarbeit erleichtern, passende Verträge verwenden oder Konflikte im Betrieb professionell lösen lassen? Als Mitglied unseres Verbandes profitieren Sie von:

- / **kostenfreier Rechtsunterstützung und -vertretung inklusive Prozessbegleitung vor Arbeits-, Sozial- und Verwaltungsgerichten**
- / **einem umfangreichen Dokumenten-Center mit juristisch geprüften Musterverträgen, Formularen und Personalunterlagen**
- / **unserem Zeugnisgenerator, mit dem Sie Zeugnisse zeitsparend und rechtssicher erstellen**
- / **individueller Personal- und Organisationsentwicklung, Sparring, Konfliktmoderation und Unterstützung beim Recruiting – damit Ihr Unternehmen fit bleibt**
- / **regelmäßigen Seminaren & Veranstaltungen, um Sie über aktuelle Rechtsprechung, Entwicklungen im Arbeitsrecht und Trends in der Personal- und Nachwuchsarbeit auf dem Laufenden zu halten**

Nutzen Sie unsere Erfahrung und Kompetenz für Ihren Unternehmenserfolg. Rufen Sie uns an oder schreiben Sie uns – wir sind für Sie da!

E-Mail info@av-lueneburg.de
Telefon 04131 872120

Impressum

Jahresrückblick des Arbeitgeberverbandes Lüneburg-Nordostniedersachsen e. V.

VERANTWORTLICH FÜR DEN INHALT: Bernd Wiechel

REDAKTION: Wiebke Krohn, Rosalie Kraemer, Jacqueline Schwalm

LAYOUT: Anne Ries – grafik@anneries.de

DRUCK: Druckerei Buchheister

BILDNACHWEISE: Andreas Tamme – tonwert21.de, Jan-Rasmus Lippels – Frischefotografie, Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen, Michael Stumpf/Paul Wentorp – Film-AG des HBG, Bauck/Lars Wendlandt, www.achterdeck.com, Hüdig GmbH & Co. KG, Valeria Schwarz – Valie Photography



**Jahresrückblick
2025**

Arbeitgeberverband
Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V.
Stadtkoppel 12
21337 Lüneburg
Telefon: 04131 87212-0
Telefax: 04131 43910
E-Mail: info@av-lueneburg.de
www.av-lueneburg.de

 **Arbeitgeber
Verband**
Lüneburg-Nordostniedersachsen e.V.