

## „Jede Hürde war ein Schritt nach vorn“

**Jedes Mosaik beginnt mit dem ersten Stein. Der Grundstein für den heutigen Mosaik-Unternehmensverbund wurde im September 1965 gelegt, vor genau 60 Jahren. Damals wie heute geht es um die Inklusion von Menschen mit Behinderungen. Und daran arbeitet Frank Jeromin seit knapp 40 Jahren bei Mosaik, seit 1989 in der Geschäftsführung. Natürlich war es nie einfach. Seit er dort ist, sind aus einem e. V. vier Unternehmen geworden, die Mitarbeiterzahl ist von 200 auf über 2.000 angestiegen. Heute gehört das Unternehmen zu den größten Arbeitgebern in Berlin und Brandenburg.**

**Lieber Herr Jeromin, vor 60 Jahren haben elf Mitglieder der Welfare-Group des Deutsch-Amerikanischen Frauenclubs Mosaik ins Leben gerufen. Haben Sie die Ugründerinnen noch kennengelernt?**

Ein paar von ihnen schon, ja. Das waren wirklich charismatische Damen, die sich mit viel Engagement für Menschen mit Behinderungen eingesetzt haben. Anders hätte es damals auch nicht funktioniert, so ein Projekt war ja quasi Neuland. Vieles mussten sie improvisieren. Der erste Standort in Zehlendorf war etwa eine ehemalige Drogerie, den sie schlicht Drugstore nannten. Sie haben sich aber auch in den Jahrzehnten danach stark eingebracht – durch ihre Kontakte in die Wirtschaft haben sie Gelder gesammelt und selbst gespendet. Oder die Weihnachts- und Sommerfeste in der Betriebsstätte Kreuzberg organisiert.

**Haben Sie sich schon immer für Inklusion interessiert?**

Ja, ich wollte schon immer mit behinderten Menschen arbeiten, deswegen war auch mein erster Job zwischen meinen Studiengängen Sozialarbeit und Soziologie in diesem Bereich. Im Februar 1987 bin ich dann zu Mosaik gewechselt. Erst war ich für Lehrgänge und Einzelmaßnahmen im Arbeitstrainingsbereich verantwortlich, um den Einstieg ins Berufsleben zu erleichtern. Danach in der Beratung im Integrationsfachdienst. 1989 hat mich der damalige Geschäftsführer Dr. Hans-Joachim Peters gefragt, ob ich als Referent der Geschäftsführung anfangen möchte – und wir haben fast 20 Jahre sehr fruchtbar zusammengearbeitet. Dr. Peters war dabei vor allem immer für die Vision zuständig, und ich habe irgendwie die Mittel beschafft (*lacht*). 2008 ist er plötzlich verstorben. Das war eine schlimme Zeit für das Unternehmen. Seit 2013 bin ich der alleinige Geschäftsführer aller vier Firmen. Das Ruder bei Mosaik-Berlin, also den Werkstätten und Fördergruppen, habe ich vor ein paar Monaten an Jan Ballerstädt weitergegeben, aber bei Mosaik-Services, den Wohnangeboten und dem Ökohof Kuhhorst bin ich weiterhin an Bord.

**In den letzten Jahrzehnten gab es ein enormes Wachstum bei Mosaik. Was waren für Sie die größten Meilensteine?**

Mit der offiziellen Anerkennung als ‚Werkstatt für Behinderte‘ 1980 ging es richtig los. Das war allerdings vor meiner Zeit. Dies war der Stempel, der uns die Finanzierung für die Zukunft sicherte, weil zuvor alles mehr oder weniger lose als ‚Das Mosaik e. V.‘ lief. Die Eröffnung der ersten großen Werkstatt in Spandau durch den damaligen Bundespräsidenten Richard von Weizsäcker habe ich um ein paar Monate verpasst. Dafür durfte ich in den 90ern einige Highlights miterleben und -gestalten. Die Gründung von Mosaik-Services zum Beispiel, am Anfang mit dem Restaurant Charlottchen und dem Café Schwartzsche Villa, etwas später dann mit der Gebäudereinigung und dem Malerbetrieb. Die ersten WGs gab es auch zu dieser Zeit, unsere Landwirtschaft in Kuhhorst ging an den Start und immer mehr Standorte im Förderbereich kamen dazu. Von 26 Mitarbeitern und 200 Menschen mit Behinderung in den 80ern sind wir heute auf über 2.000 gewachsen, alleine im Förderbereich sind es heute über 400 Teilnehmende. Wenn ich das so erzähle, klingt es nach einer großen Erfolgsstory, dabei hatten wir aber auch mit massiven Widerständen zu kämpfen.

**Was waren das für Widerstände?**

Nun ja, wir hatten zwar auch Unterstützer in der Politik, aber mitunter wurde uns die Arbeit dort ziemlich schwer gemacht. Aus Reihen des Senats gab es etwa den Vorwurf, dass wir mit Mosaik-Services Steuergelder verschwenden. Menschen mit Behinderung in eine tarifliche Arbeit zu bringen, sei ja ein Unding, hieß es. Dabei bekamen wir nicht mal Steuergelder, sondern finanzierten alles durch Zuwendungen der Aktion Mensch, der Johanna-Möller-Stiftung, der Hauptfürsorgestelle Berlin – heute Inklusionsamt – und durch eigene Mittel, die wir selbst erwirtschaftet haben. Es war aber nicht nur der politische Widerstand, sondern auch der ständige Balanceakt zwischen der Wirtschaftlichkeit und der professionellen Förderung der Menschen mit Behinderung bei uns. Trotzdem haben wir es immer wieder geschafft.

**Auch heute gibt es noch Kritik an Werkstätten, da die Menschen angeblich ausgebeutet werden. Was entgegnen Sie den Kritikern?**

Meistens stelle ich ihnen die Gegenfrage: Was ist die Alternative? Es gibt nun mal Menschen, die nur sehr wenig leisten können und es nicht auf den ersten Arbeitsmarkt schaffen. Sollen sie nur zu Hause sitzen und Däumchen drehen? Das ist doch keine Lösung. Natürlich können wir ihnen kein Managergehalt zahlen, aber mit Grundsicherung, Kosten der Unterkunft und Werkstattentgelt können sie ein selbstbestimmtes Leben führen. Und darum geht es doch: Ihnen Routine, Halt und Ziele geben, damit sie sich einbringen können. Ich lade alle Menschen ein, bei uns vorbeizukommen und sich selbst ein Bild zu machen. Mir jedenfalls bereitet es nach wie vor viel Freude, in die lächelnden Gesichter zu schauen und die Motivation unserer Beschäftigten zu spüren.

**Trotz aller Kritik und diverser Hürden existiert Mosaik nun seit 60 Jahren und ist erfolgreicher denn je.**

Insgesamt bin ich mit der Entwicklung sehr zufrieden, ja. Vom Wachstum bis zum guten Ruf, den wir in der Stadt, bei den Menschen mit Behinderung und bei unseren Partnern haben. Und am Ende war jede Hürde ein Schritt nach vorn. Aber nicht zu vergessen – ich bin auch über jeden Einzelnen glücklich, den wir bei uns oder woanders in eine tarifliche Arbeit bringen. Stillstand gibt es nie.

**Welche Themen beschäftigen Sie denn im Moment?**

Auch bei Mosaik-Services haben wir derzeit mehr Arbeits- und Ausbildungsplätze als Nachfrage. Das ist kein Einzelfall, sondern ein bundesweiter Trend. Junge Menschen mit Behinderung orientieren sich heute anders – viele träumen, wie ihre Altersgenossen, vom Leben als Influencer, statt einen Handwerksberuf zu ergreifen. Gleichzeitig verändert sich das Bild der Beeinträchtigungen: Die Zahl der Menschen mit körperlichen und kognitiven Einschränkungen geht seit Jahren zurück, nicht zuletzt, weil die medizinischen und therapeutischen Möglichkeiten heute andere sind. Zugleich steigt die Zahl derjenigen mit psychischen Erkrankungen deutlich an. Darauf müssen wir uns als Unternehmen ebenso einstellen wie unser Fachpersonal.

**Wie, denken Sie, wird die KI bei Mosaik Einfluss nehmen?**

Auch vor unseren Betrieben macht die Digitalisierung und alles, was sich da so entwickelt, natürlich nicht Halt. Ich denke, dass die Verwaltung sich dadurch perspektivisch enorm verschlanken wird, aber das Handwerk wird bestehen bleiben. Auch die Jobs im Fulfillment – also zum Beispiel Abfüllen, Verpacken, Versenden – werden bestehen bleiben.

**Wo sehen Sie Mosaik in den nächsten 60 Jahren?**

Meine Zeit hier hat mich gelehrt, nicht in zu großen Etappen zu denken, sondern lieber alles Stück für Stück anzugehen. Vor allem hoffe ich, dass auch die letzten Kritiker einsehen, dass Menschen mit Behinderung keine Belastung für den Steuerzahler sind. Ganz im Gegenteil: In Inklusionsbetrieben zahlen sie zum Beispiel selbst Steuern. Und auch andernorts sind sie vor allem eine Bereicherung für die Gesellschaft. Ganz wie unser Motto: Jeder ist ein Teil des Ganzen. Ansonsten hoffe ich, dass Mosaik noch lange bestehen und flexibel bleibt und sich frühzeitig auf kommende Herausforderungen einstellt.

## **Über den Mosaik-Unternehmensverbund**

Der gemeinnützige *Mosaik-Unternehmensverbund* steht für die gesellschaftliche und berufliche Inklusion von Menschen mit Behinderung. *Mosaik* unterstützt seine Beschäftigten in ihrem Wunsch, aktiv und selbstständig am (Arbeits-)Leben teilzuhaben.

Mit über 2.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zählt das Traditionsunternehmen *Mosaik* zu den großen Arbeitgebern Berlin-Brandenburgs und gemeinnützigen Trägern Deutschlands. Seinen Ursprung hat der Unternehmensverbund in dem 1965 gegründeten Verein

*Das Mosaik e. V.*, der damals auf Initiative von elf Damen des *Deutsch-Amerikanischen Frauenclubs* ins Leben gerufen wurde.

Weitere Informationen unter: [www.mosaik-berlin.de](http://www.mosaik-berlin.de)

### **Pressekontakt:**

Alexandra Lange, Öffentlichkeitsarbeit & Kommunikation  
Tel.: 0177 681 07 29, E-Mail: [a.lange@mosaik-berlin.de](mailto:a.lange@mosaik-berlin.de)