

Mosaik  gestalten
bewirken
leben



LEITBILD

Vorwort

Impressum

Herausgeberin und inhaltlich verantwortlich:

Mosaik GmbH

Wiener Straße 148

8020 Graz

Design, Layout & Fotografie

Ben Leander, MSc.

benleander.com

Anmerkung

Aus Gründen der Verständlichkeit und sprachlichen Einheitlichkeit wird im Leitbild der etablierte Begriff **Pädagogik** als übergeordnete Bezeichnung für Bildungs- und Lernprozesse aller Lebensphasen verwendet. Spezifische Fachbegriffe wie Andragogik und Geragogik werden nicht explizit genannt und sind inhaltlich eingeschlossen.

Mosaik ist eine gemeinnützige GmbH, deren Betätigungsfeld in der Betreuung, Beratung und Förderung von Menschen mit Behinderung (von Kindes- bis Erwachsenenalter) liegt. Die Leitidee hinter den unterschiedlichen Fachbereichen ist, Menschen mit Behinderung die Inklusion in die Gesellschaft zu ermöglichen.

Die Non-Profit-GmbH ist Dienstgeber für rund 640 Angestellte. Insgesamt werden etwa 1200 Menschen mit unterschiedlichen Behinderungen betreut und begleitet. Tochterfirma der Mosaik GmbH ist die Mosaik Bildung und Kompetenz GmbH (Mosaik BuK) in Graz.

Die STVMB – Steirische Vereinigung für Menschen mit Behinderung ist Alleineigentümer und damit alleiniger Gesellschafter der GmbH.



► *Mag.ª Ruth Jaroschka*

Die Mosaik GmbH stellt sich vor

*Arbeitsplatz, Non-Profit-Organisation, Heimat, Unterstützung,
Dienstleistung, Zuhause (auf Zeit), Experimentierfeld, Ort zum Wohl-
fühlen, Sozialbetrieb, Lernort – die Mosaik ist vieles zugleich...*

Unsere Stärke liegt in der Breite unserer Angebote: Wir vereinen unterschiedliche Fachbereiche, die ineinandergreifen und so ein ganzheitliches Angebot ermöglichen. Diese Vielfalt erlaubt uns, individuell auf unterschiedliche Bedürfnisse einzugehen und passgenaue Unterstützungsformen zu entwickeln.

Mosaik ist ein lernendes System. Wir reflektieren laufend unsere Praxis, greifen gesellschaftliche Entwicklungen auf und entwickeln daraus neue Impulse. Damit sichern wir nicht nur die bestmögliche Begleitung der Menschen, die uns anvertraut sind, sondern auch die Zukunftsfähigkeit der Organisation. Veränderung verstehen wir als Chance und stellen uns bewusst den Herausforderungen einer dynamischen Umwelt.

Unser Selbstverständnis ist klar: Wir sind dort, wo Menschen Unterstützung brauchen und zugleich dort, wo gesellschaftliche Verantwortung gelebt wird. Mosaik ist mehr als eine Organisation: Wir leben eine Haltung, die Vielfalt als Stärke begreift und daraus Zukunft gestaltet.



Physiotherapie Behindertenbetreuung Physiotherapie
Medizin Medizin Integrative Behindertenbetreuung
Betriebswirtschaft Gesundheits- und Krankenpflege
Portier Pflegeassistent Portier Pflegeassistent
Sprachheillehre Fachsozialbetreuung Sprachheillehre
Sozialpädagogik Frühförderung Sozialpädagogik
Logopädie Tischlerei Logopädie Tischlerei
Zivildienst Hippotherapie Zivildienst Hippotherapie
Pferdeführung Betreuung Pferdeführung
Sozialarbeit Ergotherapie Sozialarbeit Ergotherapie
Elementarpädagogik Pädagogik inklusive Elementarpädagogik
Haustechnik Mototherapie Haustechnik Mototherapie
Wäscherei Buchhaltung Wäscherei Buchhaltung Wäscherei
Sekretariat Küche Sekretariat Küche Sekretariat Küche
Psychologie Raumpflege Psychologie Raumpflege Psychologie
Sozialbetreuung Musiktherapie Sozialbetreuung Musiktherapie
Lohnverrechnung IT Controlling Lohnverrechnung IT

Mosaik in Zahlen

**~25 Einrichtungen
an 16 Außenstellen**



garantieren verlässliche Strukturen
für individuelle Unterstützung und
fachliche Qualität

**Mehr als 1.200 aktiv
begleitete Menschen
mit Behinderung**



Vom frühen Kindesalter...

**Rund 640 Mitarbeiter:innen aus über
40 Berufsgruppen in 6 Fachbereichen,
sowie in den Bereichen Wirtschaft,
Entwicklung und Verwaltung.**

**Unsere Arbeit ist auch
öffentlich sichtbar**



Neben einem zentralen Social-Media-
Auftritt mit über 5.000 Followern sind
zahlreiche Einrichtungen auf eigenen
Kanälen präsent.

...bis ins hohe Alter.

Unternehmensphilosophie

Wertschätzung, Empowerment, Gewaltfreiheit, Vertrauen, Sicherheit und Kontinuität, offene Kommunikation und Fehlerkultur, Teilhabe, Inklusion – wir fühlen uns vielen Werten verpflichtet.

**Gemeinsam
mehr
bewirken!**

Mosaik steht für Vielfalt und Inklusion. Unser Auftrag ist es, Menschen mit Behinderungen in allen Lebensphasen zu begleiten – von der frühen Kindheit bis ins hohe Alter. Dabei verstehen wir uns als Anbieter von Leistungen und als Impulsgeber und Mitgestalter einer solidarischen Gesellschaft.

Mosaik verbindet Stabilität mit Veränderungsfähigkeit. Wir halten an bewährten Grundsätzen fest und entwickeln uns gleichzeitig kontinuierlich weiter. Wirkungsorientierte Planung hilft uns Ressourcen gezielt einzusetzen, Prozesse zu verbessern und frühzeitig auf Veränderungen zu reagieren. Innovation und Transformation sind für uns kein Selbstzweck, sondern Mittel, um unsere Angebote zukunftsfähig und wirksam zu halten.

Qualität bedeutet für uns, den Menschen ins Zentrum zu stellen. Standards füllen wir durch verlässliche, wertschätzende und professionelle Begleitung mit Leben. Unser Qualitätsmanagementsystem nach ISO 9001 sichert diesen Anspruch ab und fördert eine Kultur der Offenheit: Wir feiern Erfolge, gehen mit Fehlern konstruktiv um und nutzen Beschwerden als Chance zur Weiterentwicklung.



Unsere Haltung umfasst:

- 1 **Inklusion und Diversität:** Vielfalt ist unsere Stärke, niemand wird ausgeschlossen.
- 2 **Nachhaltigkeit:** Wir handeln ökologisch, ökonomisch und sozial verantwortungsvoll.
- 3 **Risikobewusstes Handeln:** Wir identifizieren Gefährdungen frühzeitig und reagieren, um Schaden von Menschen und Organisation abzuwenden.
- 4 **Rechtskonformität:** Unsere Entwicklungen und Entscheidungen orientieren sich an gesetzlichen Rahmenbedingungen – transparent, nachvollziehbar und verantwortungsvoll.
- 5 **Schutz vor Gewalt:** Wir setzen uns dafür ein, dass Mosaik ein sicherer Ort für Menschen mit und ohne Behinderung ist.
- 6 **Betriebliche Gesundheitsförderung:** Die Förderung der psychischen, mentalen und körperlichen Gesundheit sowohl der begleiteten Menschen als auch der Mitarbeiter:innen ist uns ein besonderes Anliegen.

Als geistiges Fundament dient uns der Artikel 1 der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte: „Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren.“

Die UN-Behindertenrechtskonvention unterstreicht diese Würde und ergänzt sie um spezifische Rechte, die die Lebenssituation von Menschen mit Behinderung berücksichtigen. Wir verstehen uns als Teil dieses Auftrags – Inklusion, Gleichstellung und Teilhabe nicht nur einzufordern, sondern aktiv zu gestalten.

*Alle Menschen sind
frei und gleich an
Würde und Rechten
geboren.*





Ich bin mehr
als meine
Diagnose.

Klient:innen in der Mosaik

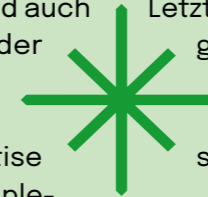
Kinder und Jugendliche, Kids, Schüler und Schülerinnen, Bewohnerinnen und Bewohner, Klientinnen und Klienten, Kundinnen und Kunden, Patientinnen und Patienten – oder einfach Regina und Ahmed, Xenia und Pedro.

Unsere Angebote und Dienstleistungen „dienen dem Leben“, sie ermöglichen Wachstum und Entfaltung. Das beinhaltet die Überzeugung, dass niemand ausgeschlossen werden darf – weder von Bildung, Arbeit, Beschäftigung noch von sinnhafter Lebensgestaltung in jeder Altersgruppe und auch nicht vom Zugang zu Leistungen der Behindertenhilfe.

Wir verfügen über eine hohe Expertise in der Arbeit mit Menschen mit komplexen Behinderungen und intensivem Unterstützungsbedarf. Gleichzeitig schaffen wir Arbeits- und Wohnumgebungen für jene Menschen mit Behinderungen, die aktiv, kreativ, sportlich oder handwerklich tätig sein können. Entsprechend den individuellen Fähigkeiten, Interessen und Rahmenbedingungen unterstützen wir darüber hinaus die Integration in den ersten Arbeitsmarkt.

Um das zu bewerkstelligen, ist die interdisziplinäre Zusammenarbeit von verschiedenen Professionen ein elementarer Grundsatz unserer Arbeitsweise. Das Spektrum umfasst Elementar- und Behindertenpädagogik, Medizin, Therapie, Psychologie und Sozialpsychiatrie. Letztere steht Menschen zur Seite, die aufgrund ihres psychischen Befindens Unterstützung benötigen, damit sie ihre eigene Stärke wiederfinden und ein selbstbestimmtes Leben führen können.

Allen gemeinsam ist das Grundverständnis, dass eine ganzheitliche Begleitung und umfassende Unterstützung nur durch die Verschränkung von Pädagogik und Pflege gewährleistet wird. Eine fachgerechte Pflege ist essenziell für das Wohlbefinden und schafft die Basis für individuelle Maßnahmen. Pädagogik eröffnet Wege zur sozialen, kognitiven und emotionalen Entwicklung und fördert die gesellschaftliche Teilhabe.



*Ich bin
einzig*

Auf dieser Basis schaffen wir für Menschen mit Behinderungen inklusive, barrierefreie und sinnstiftende Strukturen, die Fähigkeiten erhalten, Entwicklung ermöglichen und Sicherheit geben. Gesundheit, Wohlbefinden und eine würdige Begleitung in allen Lebensphasen sind uns ein zentrales Anliegen.



Tabuisierten Themen begegnen wir offen aber mit Sensibilität und Respekt. So sind etwa Grundlagen der Sexualpädagogik ein selbstverständlicher Teil unseres professionellen Handelns.

Über die interdisziplinäre Zusammenarbeit hinaus betrachten wir die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Angehörigen und dem sozialen Umfeld als einen elementaren Baustein in der Arbeit mit Klientinnen und Klienten. Wichtig sind dabei verständliche und klare Informationen, offene und wertschätzende Kommunikation sowie kulturelle Sensibilität.

*nicht nur
artig*



Mitarbeiter:innen der Mosaik

Ihr fachlicher Zugang ist pädagogisch, pflegerisch oder medizinisch-therapeutisch, pragmatisch-zupackend und theoretisch reflektiert, die einen kommen aus Kollegs und Ausbildungszentren, die anderen von FH und Universität; auch Lehrberufe und bunte Quereinsteiger:innen sind vertreten. Viele bringen abgeschlossene Ausbildungen mit, andere absolvieren diese berufsbegleitend. Erst mit Haltung werden Fachleute zu kompetenten Begleiter:innen.



Eine hohe Qualität der Dienstleistungen erreichen wir mit Mitarbeiter:innen, die fundierte Ausbildungen besitzen und sich – im Sinne des lebenslangen Lernens – kontinuierlich weiterqualifizieren. Weiterbildung ermöglicht es ihnen, in ihrem Arbeitsfeld am Ball zu bleiben, Interessensgebiete weiterzuentwickeln und spezifische Kompetenzen zu erwerben oder auszubauen. Gleichzeitig kann die Fortbildungspflicht aus dem jeweiligen Berufsgesetz erfüllt werden. Für die Organisation ist damit gewährleistet, dass die Mitarbeiter:innen durch ihre Kenntnisse und Fähigkeiten im Sinne des Mosaik Leitbildes tätig sind.

Durch Vernetzung, fachliche Weiterbildung und kontinuierliche Evaluation entwickeln wir unsere Angebote im Sinne der Menschen, die wir begleiten, stetig weiter.

Ein systematischer Prozess aus Informationssammlung, gemeinsamer Planung, gezielten Interventionen und regelmäßiger Evaluation sichert die Qualität der Betreuung. Strukturierte Teamarbeit mit regelmäßigen Besprechungen und fortlaufendem Austausch trägt zu einer abgestimmten und effizienten Zusammenarbeit bei und unterstützt die kontinuierliche Verbesserung der Betreuungsqualität.

Liebevoll
von Mensch
zu Mensch.

Wir unterstützen
Selbstständigkeit
und ermöglichen
Weiterentwicklung.



Die Mosaik GmbH steht für einen verantwortungsvollen und zukunftsorientierten Einsatz von Informationstechnologie. Dabei legen wir besonderen Wert auf einen ethischen und transparenten Umgang mit Künstlicher Intelligenz, um Menschen unterstützend und nicht ersetzend zu begleiten.

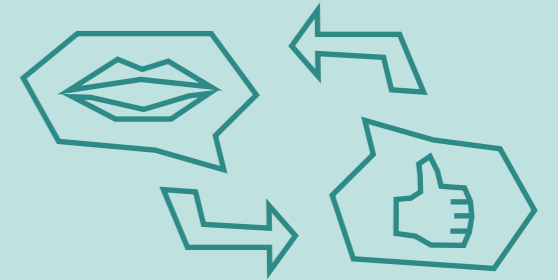
Eine standardisierte digitale Dokumentation garantiert die Nachvollziehbarkeit unseres Handelns, unterstützt die Zusammenarbeit, entlastet Fachkräfte und schafft mehr Zeit für das Wesentliche: die Arbeit mit und für Menschen.



Bereichsübergreifende Schwerpunkte benötigen neben Fachwissen vor allem persönliche Haltung, konkrete Methoden und Zusammenarbeit:

Unterstützte Kommunikation

Kommunikation ist der Schlüssel für ein gelingendes Miteinander. Um passgenaue Kommunikationsmöglichkeiten zu finden und zu entwickeln, erarbeiten wir individuelle Strategien, Techniken und Hilfsmittel.



Professionelles Deeskalationsmanagement

Deeskalationsmanagement bedeutet empathische Begleitung und Kommunikation, damit Eskalationen frühzeitig erkannt und bearbeitet werden können. Herausforderndes Verhalten von Klient:innen verstehen wir als Kommunikationsversuch in einer inneren Notlage. Der emotionale Entwicklungsstand der Klient:innen wird dabei ebenso in den Fokus gesetzt wie Rahmenbedingungen und Strukturen, die herausforderndes Verhalten begünstigen.

Lösungswege nach ProDeMa® (Professionelles Deeskalationsmanagement) orientieren sich an einer wertschätzenden Haltung sowie am Gefühl von Selbstwirksamkeit und Selbsttätigkeit der Klient:innen.

Personenzentriertes Arbeiten PZA

Personenzentriertes Arbeiten unterstützt Menschen mit Behinderungen dabei, ihre Stärken einzubringen, Entscheidungen zu treffen, Verantwortung für ihr Leben zu übernehmen und ihre Träume zu verwirklichen. Ziel ist es, Inklusion aktiv zu gestalten und Kinder- und Menschenrechte umzusetzen. Wir verstehen personenzentriertes Arbeiten als einen Prozess, bei dem die planende Person im Mittelpunkt steht: respektiert, wertgeschätzt, selbstbestimmt und teilgebend. So schaffen wir gemeinsam neue Perspektiven für Bildung, Arbeit, Freizeit und ein Leben inmitten der Gesellschaft.

Führungskultur

*Führen, entwickeln, managen und leiten, coachen und motivieren;
Arbeiten am Team und als Team; Lernen ermöglichen und Qualität sichern,
Rahmen geben und Eigeninitiative ermöglichen...*

Jede:r

wird

ernst

genommen

Mosaik versteht Führung als Haltung: klar, auf Augenhöhe und verantwortungsvoll. Unsere Führungsgrundsätze beruhen auf Transparenz, Vertrauen und einer wertschätzenden Kommunikationskultur. Führung bedeutet, Orientierung zu geben, Vorbild zu sein, Entwicklung zu ermöglichen und Entscheidungen nachvollziehbar zu treffen. Unser professionelles Handeln basiert auf vereinbarten und gelebten Standards.



Um diese immer wieder aufs Neue abzusichern sind Fortbildungen und Supervisionen wesentliche Bausteine. Sie tragen dazu bei, fachliche, persönliche und soziale Kompetenzen der Mitarbeitenden zu stärken und unterstützen sie dabei, Veränderungen zu gestalten und Lernräume zu schaffen.





Unsere Grundsätze:

- * **Zusammenarbeit**
Wir fördern die Erarbeitung gemeinsamer Ziele und die gegenseitige Unterstützung bei deren Umsetzung – Verantwortungsbereiche und Rollen sind dafür klar verteilt.
- * **Wirksamkeit**
Leitung orientiert sich am geplanten Ergebnis und dessen angestrebter Wirkung sowie an den Bedürfnissen der Klient:innen.
- * **Kontrolle und Vertrauen**
Wir geben Feedback, schaffen sowohl Sicherheit als auch Handlungsspielräume für Eigeninitiative und entwickeln gemeinsam nächste Schritte.
- * **Wirtschaft und Soziales**
Wir handeln wirtschaftlich verantwortungsvoll und unserem sozialen Auftrag verpflichtet.
- * **Kommunikation und Information**
Wir gestalten Gesprächsräume, die Vertrauen und Entwicklung ermöglichen und teilen relevante Informationen verständlich und im Gesamtkontext.
- * **Lösungsorientierung**
Wir sehen Herausforderungen und Konflikte als Chance und bleiben handlungsfähig – dabei entscheiden wir klar, übernehmen Verantwortung und gehen offen mit Fehlern um.
- * **Weitblick**
Wir handeln strategisch, bereichsübergreifend und im Sinne des Ganzen.

Führung bei Mosaik heißt: gemeinsam Verantwortung übernehmen, Orientierung geben und Inklusion mit Haltung, Klarheit und Weitblick gestalten.

Vernetzung

Sichtbarkeit erhöhen. Präsenz zeigen und Teilhabe ermöglichen. Impulse geben und mitschwingen. Drinnen – draußen? Agieren und Re-agieren. Anderen eine Stimme geben und selbst eine starke Stimme sein.

Vernetzung und Zusammenarbeit gestalten sich auf vielen Ebenen: innerhalb von Teams, berufsgruppen- und einrichtungsübergreifend aber auch im Austausch mit Stab- und Schnittstellen.

Wir wollen nicht nur zusammen arbeiten, sondern zusammenarbeiten.

Aus dieser Zusammenarbeit kann – auf der Basis von Verständnis und Wertschätzung für die Profession, Aufgabe und Persönlichkeit des Gegenübers – Zusammenhalt entstehen. Dieser prägt unsere Mosaik-Kultur und formt einen „Mosaik-Spirit“.

Durch Kooperation schaffen wir die Voraussetzung, um Klient:innen sinnvolle und kontinuierliche Angebote machen zu können. So können Vertrauen, Sicherheit und ein gemeinsamer roter Faden in den verschiedenen Schwerpunkten entstehen. Die gegenseitige Unterstützung und die Bündelung von Kräften steigern Wirkung und Effizienz – das Ganze ist auch hier mehr als die Summe der Einzelteile! Wir erbringen unsere Leistungen inmitten und als Teil einer pluralen, sich wandelnden Gesellschaft. Daher wollen wir nicht nur reagieren, sondern aktiv an einer lebenswerten und solidarischen Gesellschaft mitwirken. Entschieden treten wir Spaltungs- und Ausgrenzungstendenzen entgegen. Wir wollen sichtbar sein und damit das Verständnis und die Wertschätzung für unsere Arbeit, für die von uns begleiteten Menschen und für alle in diesem Arbeitsfeld Beschäftigten erhöhen.

Der Austausch mit Personen und Einrichtungen außerhalb des Mosaik-Kontextes – sowohl im Sozialbereich als auch im Kontakt mit Wirtschafts-, Wissenschafts- und Kulturbereichen – führt zu neuen Impulsen, Kooperationen und Synergien.

Neben den gelenkten und organisierten Strukturen der Vernetzung und Kommunikation ist jede:r Mitarbeiter:in Botschafter:in und Netzwerker:in in seinem bzw. ihrem Umfeld.

Es sind viele kleine Schritte und Maßnahmen – insbesondere im alltäglichen Tun, dort wo wir stehen und mit der verfügbaren Zeit – die Einfluss auf unsere Mitmenschen, den Sozialraum, die Gesellschaft und die Umwelt haben.

Wir wollen nicht nur zusammen arbeiten, sondern zusammenarbeiten.

Ein neues Leitbild für die Mosaik: Making-of

Seit über 20 Jahren bildet das Mosaik-Leitbild ein Fundament der Zusammenarbeit. Es hat über diese lange Zeit unser Denken und Handeln mit-geprägt und unsere Werte und unser Selbstverständnis „schwarz auf weiß“ dargestellt. In dieser Zeit haben sich jedoch nicht nur Rahmenbedingungen verändert, sondern auch die Organisation, unsere Rollen und Formen der Zusammenarbeit. Neue Berufsbilder sind entstanden und die Menschen bringen heute andere Erwartungen, Erfahrungen und Perspektiven mit. Veränderung ist damit zu einem festen Bestandteil des Arbeitsalltags geworden. Ein aktualisiertes Leitbild trägt dieser Entwicklung Rechnung.

Das waren Meilensteine auf dem Weg dorthin:

Juli 2024
Entschluss, dass die Überarbeitung des Leitbildes in Angriff genommen wird.

November 2024
Bildung der Projektgruppe:
Mag.^a Birgitt Kalcher (Qualitätsbeauftragte)
Karl Brunner und Mag.^a Michaela Kunst (Bereichsleitungen)
Elisabeth Schöngrundner, MSc. (externe Prozessbegleitung)
Ben Leander, MSc. (Design, Layout & Fotografie)

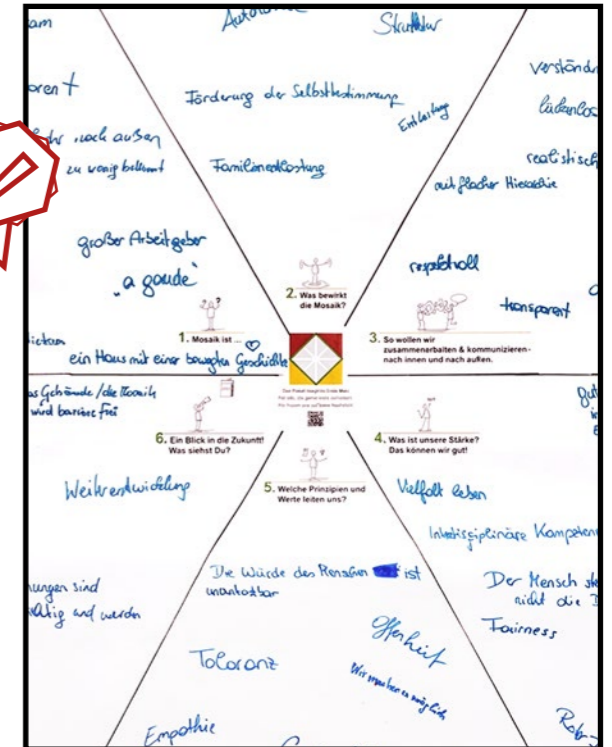
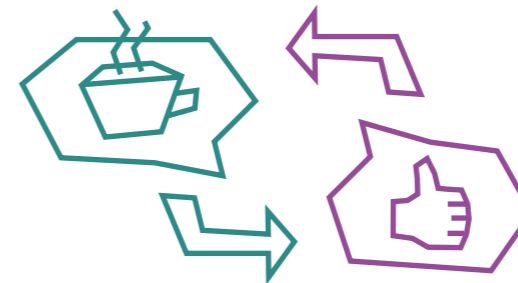


Der gesamte Prozess wurde von der Geschäftsführung Mag.^a Ruth Jaroschka unterstützt und begleitet.

Februar und März 2025
Einbindung aller Mitarbeiter:innen und der Selbstvertreter:innen

April 2025
Verantwortliche von inhaltlichen Arbeitsgruppen steuern ihre wichtigsten Statements bei

Juni 2025
Neuerliche Einbindung von Mitarbeiter:innen aus allen Bereichen im World Café



Herbst/Winter 2025
Fertigstellung des Textes und des Layouts in mehreren Etappen

26. Jänner 2026
Präsentation des neuen Leitbilds

