

Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
Herausgeber: Hochparterre
Band: 36 (2023)
Heft: [7]: Mit Taktfahrplan und Tellifon

Artikel: "Wir wollten vermeiden, dass die Leute die Faust im Sack machen"
Autor: Salm, Karin
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1050364>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 22.11.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

«Wir wollten vermeiden, dass die Leute die Faust im Sack machen»



Andrea Schafroth

Die Journalistin ist Mitinhaberin der Kommunikationsagentur S2R in Zürich. Mit ihrer Firma begleitet Schafroth städtebauliche Projekte kommunikativ und partizipativ. Das Ziel von S2R ist es, Transformationen vor Ort zu verankern und diese sozial nachhaltig zu gestalten.



Lea Estermann

Die soziokulturelle Animatorin begleitete für die Firma ITOBA aus Baden die Sanierung der Siedlung Tellli. ITOBA ist darauf spezialisiert, gemeinsam mit den Mietenden Siedlungsidentitäten zu schaffen, und vereint dabei Soziokultur mit Organisations- und Quartierentwicklung.

Damit die bewohnte Mega-Sanierung der Tellli gelingen konnte, liessen sich zwei Expertinnen für partizipative Prozesse so einiges einfallen. Und dann kam der Lockdown.

Interview:
Karin Salm

Andrea Schafroth, Ihre Firma wurde 2019 beauftragt, den Sanierungsprozess der Tellli mit Kommunikationsmassnahmen zu begleiten. Wie sind Sie vorgegangen?

Andrea Schafroth: Als ich zum ersten Mal den riesigen Plan an der Wand im Baubüro hängen sah, auf dem der dreijährige Sanierungsprozess minutiös auf den Tag genau terminiert war, dachte ich: Wow, das wird eine Herausforderung! Es war klar, dass ein derart komplexes Projekt mit so vielen Betroffenen eine gute Kommunikation benötigt und dass es entscheidend ist, die Mieterschaft im Boot zu haben. Die Sanierung sollte zu einem gemeinschaftlichen Projekt werden: Die Bewohner sollten nicht einfach nur drei Jahre lang auf einer Baustelle sitzen und sich über den Schmutz und Lärm ärgern, sondern am Prozess teilnehmen. Unser Vorgehen basiert immer auf einer Vernetzungsstrategie. Als Erstes führen wir persönliche Gespräche mit den Menschen über ihre Bedürfnisse und Ängste, recherchieren, wie sich die Mieterschaft zusammensetzt und welche Institutionen im Quartier wichtig sind. Es geht darum, die Atmosphäre und Eigenheiten eines Ortes und die Menschen, die ihn prägen, kennenzulernen und dann herauszufinden, was im Prozess wichtig ist.

Inwieweit bezog sich das «gemeinschaftliche Projekt» auch auf andere Beteiligte wie die Bauleitung oder etwa die Verwaltung?

Andrea Schafroth: Bei so vielen Beteiligten aus ganz unterschiedlichen Welten ist die Vernetzung innerhalb des Projektteams wichtig. Und es braucht Ansprechpersonen mit kommunikativen Kompetenzen. Mit den drei Bauleiterinnen hatten wir grosses Glück, auch mit den Verwaltungsvertreterinnen. Es war entscheidend, dass mit Lea Estermann eine Fachperson mit soziokulturellem Hintergrund vor Ort präsent war. Mit der Zeit wurde das Ziel, das wir uns mit dem Slogan «Tellli miteneand» gesetzt hatten, immer mehr zur gelebten Realität.

Lea Estermann: Die unterschiedlichen Denk- und Herangehensweisen von Bauleitung, Bauherrin, Vermieterschaft und Kommunikation und Sozialarbeit unter einen Hut zu bringen, war aber auch ein schönes Stück Arbeit. Darum trafen wir uns alle zwei Wochen zu einer gemeinsamen Sitzung, um zu hören, welche Themen auf dem Tisch lagen. Für mich war dieser Abgleich die grösste Herausforderung.

Wie haben Sie kommuniziert?

Andrea Schafroth: Digital, analog und persönlich. Wir bauten eine Webseite auf, wo wir von all den Geschichten und Menschen im Sanierungsprozess erzählen konnten. Über die App «beUnity» vernetzten wir die Leute und konnten rasch auf Anliegen reagieren, etwa in der Gruppe «Fragen an die Bauleitung». Weil in der Tellli viele ältere Leute wohnen, waren Printprodukte unerlässlich. Ein- bis zweimal jährlich erschien das «Tellli aktuell», eine kleine Faltbroschüre mit Informationen, Porträts und Bildern. Daneben hatten wir den «Tellli Ticker» mit aktuellen Infos zu den Bauarbeiten und verschiedene Broschüren, in denen die

Abläufe der Sanierung genau erklärt wurden. Auch viele praktische Tipps waren dabei: Wie man am besten vorgeht beim Packen oder wie sich die neuen Heizungen regulieren lassen. Oft reagierten wir auf diesen Kommunikationskanälen auf Themen, die Lea vor Ort wahrgenommen hatte. Zentral war der persönliche Austausch im Tellicafé, der Anlaufstelle vor Ort, und an den Informationsanlässen: Da gingen die Bereichsverantwortlichen auf die Fragen und Anliegen der Mieterinnen ein.

Lea Estermann: Ab dem ersten Tag hatte das Tellicafé geöffnet. An zwei Tagen pro Woche waren jemand von der Verwaltung und ich als soziokulturelle Animatorin vor Ort. Die physische Anwesenheit war essenziell, denn es ging darum, durch Verlässlichkeit Vertrauen aufzubauen. Wir wollten vermeiden, dass die Leute vor geschlossenen Türen stehen und die Faust im Sack machen. Ich hatte vom ersten Tag an ein gutes Gefühl, weil die Leute tatsächlich vorbeischaute, neugierig waren und Fragen stellten.

Was waren die Anliegen der Mieterinnen und Mieter?

Lea Estermann: Am Anfang bestand in erster Linie eine grosse Unsicherheit. Im Vordergrund stand also, den Leuten zu vermitteln, dass sie mit Unterstützung rechnen können. Das gab Sicherheit. Während der Bauzeit wurden die Fragen konkreter: Weshalb wurde das Gelände noch nicht montiert? Warum liegen diese Bretter noch herum? Wo können wir die Kinderwagen hinstellen? Am Ende ging es dann um die Frage, wie man die neu erstarkte Gemeinschaft, die während der Sanierungszeit entstanden ist, nachhaltig verankert. So haben sich die Anliegen verändert. In der Halbzeit war es am intensivsten, weil alle Phasen sich überlagerten und bereits über künftige Gartenprojekte diskutiert wurde. Das Tellicafé stand damals mitten in der Siedlung auf einer Wiese in einem Container mit einem Gastrowagen. Es war ein wichtiger Treffpunkt, ein regelrechter Schmelztiegel.

Wie haben Sie das alles gemeistert?

Lea Estermann: Keine Ahnung! (lacht) Jetzt, bei der Übergabe an meine Nachfolgerin, merke ich, dass es gar nicht so einfach ist zu erklären, wie wir funktionierten. Es war zentral, schnell zu reagieren und pragmatische Lösungen zu finden. Unsere Zusammenarbeit funktionierte wunderbar – ich erfuhr von den Sorgen und Problemen der Menschen und S2R konnte mit seinem Know-how kommunikativ entsprechend darauf reagieren.

Wie nahmen Sie die Ängste und Verunsicherungen wahr?

Andrea Schafroth: Ich erinnere mich gut an unseren ersten Anlass im Frühling 2019: Die Mieterinnen und Mieter konnte sich in einer Musterwohnung über die Sanierung informieren und den Verantwortlichen Fragen stellen. Drei Tage lang erklärten wir an der Seite von Bauleiterinnen, Architekten und Vertreterinnen der AXA und der Wincasa immer wieder die Sanierungspläne und Abläufe, nahmen Anliegen auf und versuchten, Ängste abzubauen. Das brauchte Geduld und Empathie. Besonders in dieser Anfangsphase wurden die Sorgen, die zum Beispiel die bevorstehenden Mieterhöhungen auslösten, zum Teil auch recht aggressiv abgeladen – aber das gehört dazu.

Lea Estermann: Als Aggression habe ich das nicht wahrgenommen. Es gab eine tiefe Verunsicherung, die absolut nachvollziehbar ist. Darum war es so wichtig, die richtigen Personen vor Ort zu haben, die zuhören und Empathie aufbringen. Für mich war es in Ordnung, dass einige Leute Dampf ablassen. Das sagte ich ihnen auch so. Am Schluss einer Besprechung bedankten sich alle und entschuldigten sich auch, wenn sie zuvor etwas heftig waren.

Andrea Schafroth: Im Austausch mit den Menschen zu sein, ist etwas anderes, als bloss zu informieren: Man muss auch unangenehme Reaktionen aushalten können.

Kurz nach Sanierungsbeginn kam am 16. März 2020 der Lockdown. Ein Super-GAU?

Andrea Schafroth: Wir mussten uns so einiges einfallen lassen. Da wir das Tellicafé nicht betreiben konnten und viele der älteren Mieterinnen nicht digital erreichbar waren, erfanden wir das «Radio Tellifon»: Auf einer Gratisnummer konnten sie alle Infos, News und Geschichten regelmässig abhören. Es war wie eine kleine Radiosendung. Ausserdem gründeten wir Telefonclubs, damit Alleinstehende regelmässig mit Nachbarn am Telefon plaudern konnten. Auch die bereits erwähnte App war in dieser Zeit wichtig: Über sie konnten wir unkompliziert eine Nachbarschaftshilfe aufbauen, die übrigens auch zu neuen Freundschaften führte.

Lea Estermann: Corona verlieh meiner Arbeit einen regelrechten Schub. Ich telefonierte tagelang und war eigentlich die ganze Zeit erreichbar. So knüpfte ich schnell viele Kontakte. Aber für die Mieter und Mieterinnen war es natürlich eine höllische Herausforderung, bei all dem Baulärm im Homeoffice zu arbeiten.

Und kleine Kinder oder ältere Leute brauchten ein Mittagsschläfchen!

Lea Estermann: Es gab ja einige, die wegen der Sanierung auszogen. Die leer stehenden Wohnungen wurden dann zu Homeoffice- und Ruhewohnungen umfunktioniert und mit Schreibtischen und Internet respektive mit Sofa, Sesseln und Betten möbliert. Diese Ausweichwohnungen befanden sich immer dort, wo gerade nicht gebaut wurde. Dass ich dann die Aufgabe hatte, die Wohnungen zu verwalten, begeisterte mich nicht. Aber auch dies hatte einen Vorteil: So ergaben sich noch mehr Kontakte.

Welche Lehren ziehen Sie aus dem Sanierungsprojekt?

Lea Estermann: Kommunikation ist das A und O. Natürlich kann man Flyer und Briefe verschicken – doch letztlich zählt die Begegnung mit den Betroffenen. Man muss den Menschen Empathie entgegenbringen. Nur so kann ein derartiges Projekt gelingen.

Andrea Schafroth: Uns hat die Telli-Sanierung gezeigt, dass Partizipation in einem solchen Prozess funktioniert und für alle ein Gewinn ist. In der Baubranche herrscht das Vorurteil, dass Mitwirkung nur mühsam sei, dass die Leute reinreden, keine Ahnung von Abläufen haben und mit merkwürdigen Wünschen kommen. Wenn ein kontinuierlicher Dialog auf Augenhöhe etabliert werden kann, entsteht tatsächlich Gemeinschaft. Wichtig ist, dass die Ansprechpersonen in den Prozess involviert sind – also nicht einfach irgendwo in einem Bewirtschaftungsbüro sitzen und lediglich telefonisch oder online erreichbar sind.

Frau Schafroth, Sie machen über die Sanierung auch einen Dokumentarfilm. Warum eigentlich?

Andrea Schafroth: Dass eine Sanierung wie die der Telli dokumentiert werden soll, war klar. Gerade heute ist es auch wichtig, zu zeigen, dass Ersatzneubauten nicht die einzige Lösung sind. Der Film ist nahe bei den Bewohnerinnen und Projektbeteiligten, die in den unterschiedlichen Prozessphasen zu Wort kommen. Das ist authentisch – und eine weitere Form der Partizipation. ●