

# Neue Zürcher Zeitung



Neue Zürcher Zeitung  
8021 Zürich  
044/ 258 11 11  
www.nzz.ch

Seite: 23

## Die Lernprozesse einer Pionierin

*Seit einem halben Jahrhundert hilft das Lernstudio Schülern und Eltern in schwierigen Schulsituationen*

WALTER BERNET

Das Knorr-Kochstudio hatte einst die Idee zu einem schulischen Beratungszentrum geliefert. Noch heute ist das Lernstudio eine gute Adresse bei Schulschwierigkeiten. Es hat sich aber in den letzten Jahren neu erfinden müssen.

Seit 50 Jahren ist das Lernstudio weiterum bekannt dafür, gegen gutes Geld aus Volksschülern mit Defiziten Gymnasiasten zu produzieren – und zwar mit Erfolg. Wenn immer die sozialen Verzerrungen am Zugang zur gymnasialen Bildung zur Sprache kommen, fällt der Name der Zürcher Privatschule mit Ablegern in Winterthur und bald auch in Pfäffikon SZ. Von «Lerndoping» ist dann die Rede. Suggeriert wird damit eine kurze Halbwertszeit von rasch eingetrichtertem Wissen.

### Nicht nur Gymi-Kurse

Ursina Pajarola kennt die Vorwürfe gut. Sie führt das Unternehmen Lernstudio seit gut zwei Jahren – als erste Frau nach vier Männern. Auf die Vorwürfe reagiert sie gelassen. Es gehe in den Förderkursen des Lernstudios nicht nur um kurzfristigen Erfolg. «Das Kind mit seinen schulischen und persönlichen Defiziten und Schwierigkeiten steht im Vordergrund», sagt sie. Diese ließen sich erst bekämpfen, wenn die ganze Persönlichkeit eines Kindes und sein Umfeld erfasst seien. Das Ziel der Förderkurse bestehe zwar darin, die Kinder und Jugendlichen möglichst gut auf die fachlichen Anforderungen der Gymnasien in Deutsch, Französisch und Mathe-

tik vorzubereiten, aber so, dass es nicht nur für die Probezeit reicht.

Förderkurse und Nachhilfeunterricht von 22 Wochen bis zu 2½ Jahren sind zwar ein starkes Standbein der Schule – noch immer ist das Lernstudio bei den Gymi-Vorbereitungskursen Marktführerin. Die Schule steht aber genauso auf ihrem zweiten Bein, den Tagesschulen mit Primarschule ab der Vierten, Sekundarschule A und B sowie Progymnasium, die auf auswärtige Kurzgymnasien vorbereiten. Kleine Klassen zeichnen sie aus. Dazu kommen Schulberatung, Coaching und Standortbestimmungen.

«Wir haben es oft mit Schülerinnen und Schülern zu tun, die vom Karren gefallen sind», sagt Pajarola. Lernschwierigkeiten, pubertäre Stürme, zerrüttete Familienverhältnisse und vieles mehr können die Ursache sein. «Ihnen bieten wir dieselbe Pädagogik an wie die Volksschule auch», sagt Pajarola. Das Lernstudio sei keine Einrichtung der Sonderpädagogik. Der Unterschied zu an-

dern Schulen liege im behüteten Umfeld, im genauen Hinschauen und im geduldigen Arbeiten an den individuellen Schwächen einer heterogenen, nach Neigungen und Begabungen sehr unterschiedlichen Schülerschaft. Dafür werde viel Zeit aufgewendet.

### Experimente und Expansion

Kürzlich hat die Schule mit einer grossen Feier das Jubiläumsjahr abgeschlossen. In den 50 Jahren ihres Bestehens ist ihr Credo das gleiche geblieben. Als der 2013 verstorbene, charismatische Robert Stiefel die Schule 1966 ins Leben rief, war sein Ziel, Eltern und Kindern mit Schulschwierigkeiten wirksam zu

helfen. Im Zentrum stand von Anfang an die individualisierte Förderung. Ein genaues Konzept fehlte damals noch. Die Idee des Lernstudios übernahm Stiefel vom Knorr-Kochstudio, das sein Vorbild, der Unternehmer Heinrich Oswald, schuf, um ratlosen Hausfrauen Impulse für die Küche zu geben.

Ein unabhängiges schulisches Beratungszentrum wollte Stiefel schaffen. Eigenwillig in der Idee sollte es sein, individuell in der Durchführung der Schulprogramme, systematisch in der Abklärung der schulischen Situation, der Arbeitshaltung des Schülers und der daran angepassten Planung, Festlegung und Überprüfung der Lernziele. So formulierte es Stiefel ein paar Jahre später. Das alles kannte die Volksschule damals so nicht. Im Lernstudio gehörten «Schulische Eignungsabklärungen» oder «Arbeits- und Lerntechnik» hingegen schon damals zum Standard.

Die Schule gedieh, experimentierte und expandierte. Ende der neunziger Jahre zählte sie über 1000 Schülerinnen und Schüler und war sehr umsatzstark, wie Pajarola erklärt. 1999 wurde das Lernstudio an die Akad, die heutige Kalaidos-Gruppe, verkauft. Gründer Robert Stiefel zog sich zurück – er sollte kurz darauf nochmals eine eigene Schule gründen. Für das Lernstudio bedeutete der Wechsel von der patronalen Führung zur Unternehmenseinheit eines Konzerns einen tiefen Einschnitt. Ein neuer, sehr erfolgreicher Zweig, das bilinguale Lernstudio Junior, wurde bald einmal abgetrennt und innerhalb der Gruppe mit der Basler Swiss International School (SIS) verschmolzen.

Vom Charisma zum Leitbild

# Neue Zürcher Zeitung



Neue Zürcher Zeitung  
8021 Zürich  
044/ 258 11 11  
[www.nzz.ch](http://www.nzz.ch)

Seite: 23

Ausschnitt Seite: 2/2

Das führte im Lernstudio zu einer «Sinnkrise», wie es Pajarola ausdrückt, und zu einem Taucher bei den Umsätzen. Die Suche nach einer neuen Ausrichtung verlief nicht ohne Schwierigkeiten. Seit zwei Jahren schreibe die Schule jetzt wieder schwarze Zahlen, sagt Pajarola. Heute konzentriere sich das Lernstudio auf die beiden Standbeine Tagesschule einerseits, Kurse und Nachhilfe anderseits. Man wolle damit beim Leisten bleiben, in diesen beiden Bereichen aber innovativ und pädagogisch führend sein, beispielsweise mit

neuen Lernmethoden wie dem experimentellen Gruppenlernen oder in der Informatik durch die Zusammenarbeit mit der ETH. Damit habe man zum Erfolg zurückgefunden. Zurzeit zählt die Schule 600 bis 900 Schüler pro Jahr.

Die Schule habe in den letzten Jahren Lernprozesse auf kultureller Ebene, in der Teamentwicklung durchgemacht. Mit der Eingliederung in die Kalaidos-Gruppe hätten Professionalisierung, Orientierung an Leitbildern der Gruppe, Standards und Strukturierungen Einzug gehalten. Vor der Auseinander-

setzung mit Wirtschaftlichkeitsüberlegungen konnte sich niemand mehr drücken. Beim pädagogischen Personal der Gründergeneration sei das auf Widerstand gestossen. Diese Generation ist inzwischen verschwunden.

Es habe einige Jahre in Anspruch genommen, sich über die eigenen Kernkompetenzen zu verständigen, eine neue Identität zu entwickeln und sich nach aussen wieder klar zu positionieren, sagt Pajarola. Inzwischen sei das gelungen. Eine jüngere Generation habe das Ruder übernommen, die am Puls der Zeit sei.



Lernstudio Winterthur: individuelles Lernen in einer Übergangsklasse zwischen Primar- und Sekundarstufe.

KARIN HOFER / NZZ