

Eine Schule unterwegs

NEUE SCHULE ZÜRICH
Schulhaus Ottikergut
Stapferstrasse 64, 8033 Zürich
Telefon 044 360 50 60
www.nsz.ch

65 JAHRE
NEUE SCHULE ZÜRICH
1942 – 2007

65 JAHRE
NEUE SCHULE ZÜRICH
1942 – 2007

Im Auftrag des Vorstandes
verfasst von
Frieder Walter 2007

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Warum eine Schulgeschichte?	7
Eine Krise als Chance – die Gründung der NSZ im Jahr 1942	9
Die Schliessung des Athenäums	9
Not macht erfinderisch	9
Die NSZ wird gegründet	10
Das Provisorium an der Freiestrasse	10
Die NSZ entwickelt sich – von Schulhäusern und Schülerzahlen	11
Die NSZ erwirbt das Ottikergut	11
Die NSZ übernimmt die Schudel-Benz-Schule	12
Das NSZ-Gymnasium am Hirschengraben 1	12
Geld und Geist – die Krise der 70-er Jahre	13
Die NSZ schrumpft – die dramatischen 80-er Jahre	14
Die Trendwende der 90-er Jahre	15
Das Ottikergut wird saniert	15
Die NSZ unter Leistungsdruck – von Aufsichtsorganen und Erfolgsquoten	18
Die NSZ-Mittelschulkommission	18
Die Fremdmatur – eine Herausforderung für Schüler und Lehrer	18
Die NSZ-Zwischenmatur	20
Die «Maturempfehlung» als Evaluationsinstrument	22
Die NSZ unter Finanzdruck – von roten und schwarzen Zahlen	23
Bildung kostet immer Geld	23
Trotz staatlicher Bewilligung: Keine Subventionen für die NSZ!	23
Das Tarifstufensystem der NSZ	24
Wie teuer darf denn Bildung sein? – die Krise der 60-er Jahre	25
Die Perspektiven verdüstern sich – die Krise der 70-er Jahre	26
Der Einbruch der Schülerzahlen in den 80-er Jahren	27

Rekorddefizite und Lösungsvisionen	27
Ein Schulleiterwechsel	29
Die NSZ Patenschaftsaktion	29
Eine Strukturreform drängt sich auf	31
Die NSZ im Aufbruch – wenn Strukturen sich wandeln	32
Von Tarifen und Salären – Qualität hat ihren Preis	32
Die erste NSZ-Elternumfrage von 1993	33
Die NSZ-Schulgeldtarife auf dem Prüfstand	34
Die NSZ-Saläre im Vergleich	34
Die Reform der Finanzstrukturen	35
Die Reform der Schulleitungsstrukturen	35
Die NSZ wieder auf Erfolgskurs – ein Mittelschulvorbereitungskurs ergänzt die Sekundarschule	37
Die Elternumfrage von 1998	38
Die NSZ wird ISO-zertifiziert	39
Die Elternumfrage von 2006	40
Der NSZ-Stipendienfonds	40
Die NSZ als Ort musischer Kreativität – von Proben, Konzerten und Vernissagen	42
Die NSZ-Semesterkonzerte	42
Variationen bildnerischen Gestaltens	43
Theater an der NSZ	44
Kreative Projektwochen	48
Versuch einer Zwischenbilanz	49
Anhang	52
Die Vorstandspräsidenten der NSZ 1942–2007	52
Die Präsidenten der NSZ-Schulkommission 1945–2007	52
Die Schulleiter der NSZ 1942–2007	53
65 Jahre NSZ auf einen Blick	54

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser

Vor Ihnen liegt die Chronik der Neuen Schule Zürich. Sie berichtet über die Geschehnisse und die Geschichte unserer Schule. Die Neue Schule Zürich wurde 1942 gegründet und feiert nun den 65. Geburtstag. Dass eine Schule, welche ohne staatliche Finanzhilfe und nur durch die von Eltern geleisteten Schulgelder ein solches Alter, auch als Unternehmen, erreichen kann, ist nicht selbstverständlich. Es muss also etwas Besonderes diese Schule auszeichnen, irgendeine Form von Qualität, Stil oder Angebot, welches einer kleinen Privatschule ermöglicht, als erfolgreicher Nischenanbieter so lange zu existieren. Nun, ich kenne die Neue Schule Zürich seit 30 Jahren persönlich und vieles an ihr hat mich immer wieder zutiefst berührt, beeindruckt und auch mein Leben positiv beeinflusst. Einerseits bietet die Schule, organisiert als Elternverein, den Eltern demokratische Mitsprache und den Schülern eine einzigartige familiäre Atmosphäre, welche vielen geholfen hat, eine schwierige Entwicklungsphase im Leben gereift zu überwinden. Andererseits ermöglicht diese Schule einer motivierten, professionellen Schulleitung und Lehrerschaft eigene Vorstellungen von Wissensvermittlung, Pädagogik und Schulalltag einzubringen. Diese vier Säulen: Eltern – Schüler – Schulleitung – Lehrer haben über all die Jahrzehnte den Charakter der Neuen Schule geprägt und im Wandel der Zeit auch mit verändert. Sie waren bisher für den Erfolg der NSZ verantwortlich und werden dies auch in der Zukunft sein.

Herr Dr. phil. Frieder Walter hat im Auftrag des Vorstandes die Geschichte der NSZ erforscht, aufgearbeitet und in einen interessanten und spannenden Text gebracht. Eine hervorragende Arbeit, in welcher viel Engagement spürbar ist, liegt hier vor. Im Namen des Vorstandes möchte ich dem Verfasser meinen Dank dafür aussprechen. Dr. Walter hat es verstanden, so wie er auch seinen Unterricht gestaltet, Geschichte als lebhaftes Dar-

stellung von Fakten, Zahlen und Ereignissen im Kontext der jeweiligen Zeit und unter differenzierter Perspektive darzustellen. Dies ermöglicht es dem Leser mitzuverfolgen, welche Höhen und Tiefen, welche Einflüsse und Glücksfälle den Weg der Schule geprägt haben.

Für die Lektüre wünsche ich allen viel Vergnügen.

Dr. phil. Andreas Michel

Warum eine Schulgeschichte?

Sie haben natürlich völlig Recht, liebe Leserin, lieber Leser: Warum in aller Welt soll die ohnehin schon unüberschaubare Menge von Firmen- und Vereinsgeschichten ausgerechnet durch die NEUE SCHULE ZÜRICH noch vergrössert werden? Hat nicht gerade eine zukunftsorientierte Schule wie die NSZ weit Besseres und Wichtigeres zu tun, als historische Rückschau zu halten? Schliesslich sind die 65 Jahre, die seit der Gründung der NSZ am 13. Juli 1942 vergangen sind, eine recht kurze Zeitspanne im Vergleich etwa zu den Lebensaltern der prominenten konfessionellen Privatschulen Zürichs, deren Wurzeln bis in die letzten Jahrzehnte des 19. Jahrhunderts zurückreichen. Kommt hinzu, dass die NSZ in ihrer ganzen bisherigen Laufbahn nie Stadtgespräch, nie Schauplatz spektakulärer – und entsprechend schlagzeilenträchtiger – Experimente oder provozierender Schulversuche war. Nicht einmal ein handfester Skandal passierte im Laufe der vergangenen sechseinhalb Jahrzehnte, der die NSZ in aller Mund gebracht hätte.

Es gibt tatsächlich – so scheint es – kaum Spannendes zu entdecken in der Geschichte dieser so unscheinbaren NSZ ..., wäre da nicht der Umstand, dass sich ausgerechnet in einer Zeit, in der andere Privatschulen ihre Tore schliessen mussten, genau diese kleine, unspektakuläre – weder vom Staat noch von den Landeskirchen subventionierte – Privatschule zu einer der erfolgreichsten privaten Maturitätsschulen Zürichs entwickelt hat.

Im Zentrum unseres Rückblicks auf 65 Jahre NSZ soll deshalb nicht die Frage stehen: «Was passierte wann?», sondern die Frage: «Warum konnte die NSZ im Laufe der vergangenen 65 Jahre – trotz zum Teil widriger Rahmenbedingungen – als kleine Privatschule überleben und sich einen anerkannten Platz in der zürcherischen Privatschullandschaft erringen?». Keine chronikalische Darstellung von 65 Jahren NSZ-Geschichte wird also im Folgenden angestrebt. Vielmehr soll versucht werden, charakteristische Grundaspekte der NSZ zu thematisieren, welche die letzten 65 Jahre unserer Schule geprägt haben, und dabei Spannungsfelder aufzuzeigen, welche die NSZ-Verantwortlichen immer wieder vor Probleme gestellt haben, die sich aus der statutarisch festgelegten Doppelnatur der NSZ – qualifizierte Bildungsstätte auf der einen, selbsttragendes Wirtschaftsunternehmen auf Nonprofitbasis auf der andern Seite – ergaben.

Wer chronikalisch aufgelistete Daten und Fakten vorzieht, findet diese in den tabellarischen Übersichten des Anhangs (S. 52 ff).

Die vorliegende Schrift wäre undenkbar ohne die vor rund 30 Jahren erschienene Schulchronik «35 Jahre NEUE SCHULE ZÜRICH, 1942–1977, Rückblick und Ausblick». Ihr Autor, Dr. Paul Schmid (1910–1996), eine der markantesten Gründergestalten der NSZ und Ehrenmitglied des Elternvereins, schildert darin die ersten 35 Jahre der NSZ-Geschichte. Im Folgenden werden

deshalb zwar die ganzen 65 Jahre seit 1942 ins Auge gefasst werden, das Schwergewicht aber wird auf den letzten 30 Jahren seit 1977 liegen.

Eine Krise als Chance – die Gründung der NSZ im Jahr 1942

Die Schliessung des «Athenäums»

Weder pädagogisches Sendungsbewusstsein noch wirtschaftliche Interessen führten 1942 zur Gründung der NSZ. Ein handfester Konflikt zwischen der Erziehungsdirektion des Kantons Zürich und der damaligen Privatschule «Athenäum» eskalierte im Frühjahr 1942 so weit, dass die Erziehungsdirektion dem Inhaber und Leiter des «Athenäums» die Weiterführung der schulpflichtigen Klassen untersagte. «Andauernde Missachtung behördlicher Vorschriften.» lautete die Begründung für die drastische Massnahme der kantonalen Aufsichtsbehörde. Primar- und Sekundarschüler, sowie die Schüler des Untergymnasiums standen auf der Strasse; Eltern und Lehrer mussten sich der heiklen Frage stellen: Sollte man sich trennen und jeder für sich eine individuelle Lösung suchen, etwa nach dem Motto: «Rette sich, wer kann!»; oder sollte man sich zusammenschliessen und gemeinsam – Eltern und Lehrerschaft – eine neue Schule gründen, die den behördlichen Vorstellungen entsprach?

Not macht erfinderisch

Am 6. Juli 1942 versammelten sich die Eltern zu einer denkwürdigen Krisensitzung. Die Idee eines gemeinsamen Schulterschlusses durch die Gründung einer neuen Schule fand zwar einhellige Zustimmung. Doch die Frage, wie innerhalb nützlicher Frist brauchbare

Schullokaltäten und genügend Startkapital zu beschaffen waren, schien beinahe unlösbar. Ein Versuch, das nötige Kapital durch Zeichnungen *à fonds perdu* zusammenzubringen, scheiterte kläglich. Schon dachte man daran, den Gründungsplan mangels Kapitals aufzugeben. Da ergriff einer der betroffenen Väter, *Hans Stüssy*, Vize-Direktor und Börsenfachmann der Kreditanstalt, die Initiative. Sein Vorschlag an die Elternversammlung war ebenso einfach wie einleuchtend: Er als Finanzfachmann und sechs von ihm genannte Herren sollten beauftragt werden, Lösungen für die anstehenden Probleme und insbesondere die Finanzierungsfrage zu diskutieren und die Elternschaft über die Ergebnisse dieser Gespräche zu informieren. Kaum war dieser Vorschlag angenommen, setzten sich die sieben Herren mit Vertretern der Lehrerschaft zusammen. Bereits am nächsten Tag formulierte die siebenköpfige Initiantengruppe ihre NSZ-Vision: Ein Vorstand, dem Vertreter verschiedenster Berufsgruppen angehörten, sei dem bisherigen – von der kantonalen Erziehungsdirektion kritisierten – Schulbesitzer des «Athenäums» «an Geschäftserfahrung und organisatorischem Können, wie auch an Finanzkraft überlegen und daher auch in der Lage, eine den Eltern gehörende Schule erfolgreich und auf einwandfreie Weise zu führen.» (Paul Schmid, 35 Jahre NEUE SCHULE ZÜRICH, 1942–1977, Rückblick und Ausblick, S. 2)

Die Zeit drängte: Die Finanzierung musste geregelt, die juristische Form der künftigen Schule diskutiert

werden, Statuten mussten entworfen, Schullokalitäten beschafft, Werbemassnahmen eingeleitet werden.

Die NSZ wird gegründet

Am 13. Juli 1942 – nur eine Woche nach der ersten Krisensitzung der Eltern – fand im Kongresshaus Zürich die entscheidende konstituierende Sitzung der sieben Initianten statt. Ihr wichtigster Beschluss: Der Elternversammlung sollte die Gründung einer Privatschule unter dem Namen «NEUE SCHULE ZÜRICH» vorgeschlagen werden, die von einem Elternverein auf Selbstkostenbasis geführt werden sollte. Eine Elternversammlung wurde einberufen und diese stimmte allen Vorschlägen der sieben Initianten zu. Die NSZ war gegründet. Und als die Zusammensetzung des ersten Vorstandes diskutiert wurde, war man sich rasch einig: Die sieben initiativen Herren, welche die Gründung der NSZ so engagiert und speditiv vorbereitet hatten, sollten auch weiterhin – als Vorstand – die Realisierung des Projektes NSZ an die Hand nehmen. Es waren dies:

— *Hans Angehrn*, Thalwil

— *Dr. iur. Werner Brühlmann*, Zürich

— *Charles Ernst*, Zürich

— *Wilhelm Honegger*, Zürich

— *Dr. iur. Hans Pfenninger*, Hinwil/Zürich

— *Carl Schaepfi*, Thalwil/Zürich

— *Hans Stüssy*, Küsnacht

Zum Vorstandspräsidenten wurde *Charles Ernst* gewählt.

Das Provisorium an der Freiestrasse

Erneut drängte die Zeit, der Schulbeginn nach den Sommerferien nahte. Eine leerstehende Villa an der Freiestrasse 118 wurde im Sinne eines Provisoriums gemietet. Die Zimmer wurden mit alten Schulbänken und Tafeln ausgestattet, welche der NSZ leihweise überlassen wurden. Termingerecht startete der Schulbetrieb der NSZ am Morgen des 13. August 1942 mit 54 Schülern und sechs Lehrern der Primar- und Sekundarschule und des Untergymnasiums – gut fünf Wochen nach jener ersten Krisensitzung der Eltern, die beinahe in einem Fiasko geendet hätte.

Die NSZ entwickelt sich – von Schulhäusern und Schülerzahlen

Die NSZ erwirbt das Ottikergut

Die neugegründete Schule, welche familiäres Ambiente mit professionellem Unterricht vereinigte, schien einem echten Bedürfnis zu entsprechen. Die grosse Nachfrage nach NSZ-Studienplätzen überraschte selbst die Gründer. Bereits sieben Monate nach der Eröffnung war die Schülerzahl von 54 auf 85 angewachsen und für das neue Schuljahr 1943/44 lagen schon 80 zusätzliche Anmeldungen vor. Es wurde eng an der Freiestrasse. Da der Vorstand des Elternvereins ohnehin eine Schule anstrebte, welche alle Stufen – von der Primarschule über die Sekundarschule bis zur Mittelschule mit Handelsschule und Gymnasium – umfasste, machte man sich auf die Suche nach einer geeigneten Liegenschaft. Es war nicht leicht, ein Haus zu finden, welches sowohl den Anforderungen an ein Schulhaus als auch den finanziellen Möglichkeiten des Elternvereins entsprach.

Wissen und Kenntnisse sind nicht Selbstzweck und nichts, mit dem wir uns brüsten sollen, machen sie doch, wenn sie echte Bildung bewirken, bescheiden. Was wir lernen und uns an Kenntnissen aneignen, soll Anleitung sein, uns im Leben besser zurechtzufinden und uns befähigen, auch andern diesen Dienst zu erweisen. (Dr. Paul Schmid, Schulleiter 1943–1961, 35 Jahre Neue Schule Zürich, S. 45)

Über 50 Objekte wurden begutachtet, bis man sich für das noch heute so genannte «Ottikergut» an der

Stapferstrasse 64 entschied, ein altes Patrizierhaus aus der Mitte des 19. Jahrhunderts, mitten in einem baumbestandenen Garten des Zürcher Hochschulquartiers an bester Verkehrslage. Am 30. November 1942 wurde der Kauf notariell beurkundet: Für 230'000 Franken wurde das Ottikergut Eigentum des Elternvereins. Die Bedeutung dieses Kaufs für die Entwicklung der NSZ kann auch aus heutiger Sicht kaum überschätzt werden. Nicht nur die aktuellen Raumprobleme der expandierenden NSZ der 40-er und 50-er Jahre konnten so gelöst werden. Die vereinseigene Liegenschaft erwies sich überdies viel später, als sich die NSZ-Verantwortlichen in den krisenhaften 80-er Jahren mit sinkenden Schülerzahlen und steigenden Defiziten konfrontiert sahen, als wichtige «eiserne Reserve», ohne die die NSZ kaum überlebt hätte.

Zunächst allerdings standen nach dem Kauf 1942 ganz praktische Probleme im Vordergrund. Innerhalb von rund vier Monaten musste das Privathaus so umgebaut werden, dass es als Schulhaus genutzt werden konnte. Kostenpunkt: 30'000 Franken. Trotz mancher Bedenken, dass die notwendigen Arbeiten nicht termingerecht beendet werden könnten, begannen die Gymnasial-, Oberreal- und Handelsklassen das neue Schuljahr wie geplant im Frühjahr 1943 an der Stapferstrasse 64. Dass die Primar- und Sekundarklassen nicht im Ottikergut, sondern am Zeltweg 6 unterrichtet wurden, hatte besondere Gründe.



Das Ottikergut



Das Schulhaus am Hirschengraben 1



Das Schulhaus am Zeltweg 6

Die NSZ übernimmt die Schudel-Benz-Schule

Im Herbst 1942 war Dr. Rosa Schudel-Benz, die Besitzerin der Privatschule gleichen Namens am Zeltweg 6, gestorben. Da die Erbgemeinschaft die Schülerinnen und Schüler der Privatschule nicht auf die Strasse setzen wollte, suchte man nach einer neuen Leitung. Als die NSZ-Verantwortlichen davon erfuhren, entschloss man sich, nicht nur die Leitung der verwaisten Schule zu übernehmen, sondern gleich die ganze Schule zu erwerben. Die rund 90 Schülerinnen und Schüler wurden in die NSZ aufgenommen. Die Schulräume am Zeltweg 6 wurden der NSZ mietweise überlassen. Durch diese Übernahme der Schudel-Benz-Schule wuchs die Schülerzahl der NSZ im Frühjahr 1943 auf 255 an. Noch war kein Jahr vergangen seit dem Start im August 1942 mit 54 Schülern.

Der Idealismus und das Engagement der Gründer trugen offensichtlich Früchte. Sehr bald sollte sich

jedoch zeigen, wie fragil das Erreichte war. Die Diskrepanz zwischen den Lehrergehältern an Staatsschulen und den Gehältern an Privatschulen führte 1960 zu Lohnforderungen der Mittelschullehrkräfte an der NSZ. Als den Forderungen nicht entsprochen werden konnte, wurden aus dem Lehrkollegium grundsätzliche Vorwürfe erhoben, der Vorstand setzte die NSZ-Gelder unzweckmässig ein. Am 31. Oktober 1960 trat der gesamte Gründungsvorstand zurück und ein neuer Vorstand, präsiert von Dr. iur. Hans Gut übernahm die Leitung des Elternvereins in einer Zeit, die Einiges an Veränderungen bringen sollte.

Das NSZ-Gymnasium am Hirschengraben 1

Während die Schülerzahl in den 60-er Jahren erfreulich konstant blieb, stellte sich den leitenden Organen der NSZ bald ein neues Raumproblem. Die Erbgemeinschaft Schudel verkaufte ihre Liegenschaft

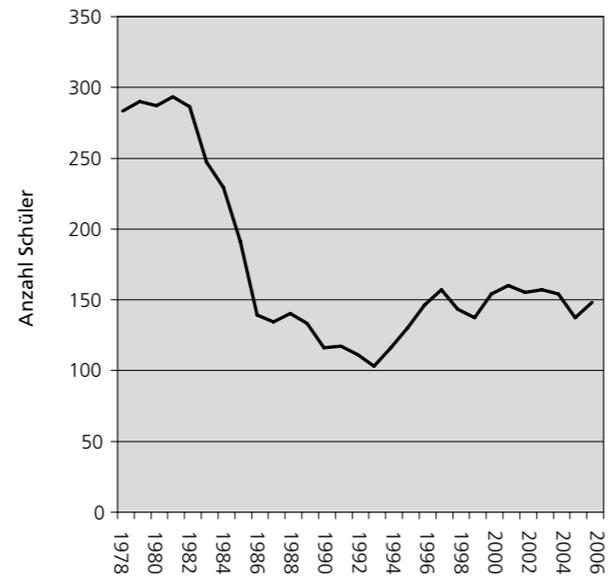
am Zeltweg, welche der NSZ seit 1943 als Schulhaus gedient hatte. Ein Kauf durch die NSZ kam wegen des unerschwinglichen Preises nicht in Frage, sodass man sich 1967 nach einem neuen Mietobjekt umsehen musste. Und wieder wies Elterninitiative den Ausweg aus einer schwierigen Lage. Der Vater einer Schülerin, Dr. R. Meier-Dux, hatte von den Schwierigkeiten der NSZ erfahren. Ohne lange zu zögern, entschloss er sich, der NSZ seine Liegenschaft am Hirschengraben 1 mietweise zu überlassen. Die zentrale Lage zwischen Pfauen und Bellevue liess das neue Schulhaus zunächst als die optimale Lösung erscheinen. Kopfzerbrechen bereitete allerdings das beschränkte Raumangebot. Da die Räume am Hirschengraben nicht alle bisher am Zeltweg unterrichteten Klassen aufnehmen konnten, wurde eine eigentliche Rochade ins Auge gefasst. Die Primar-, Real- und Sekundarklassen sollten ins Ottikergut verlegt, die Berufswahlklasse und die Gymnasialklassen künftig am Hirschengraben unterrichtet werden. Die Handelsschule blieb im Ottikergut.

Mit dem Umzug allein waren aber nicht alle Probleme gelöst. Damit den schulpflichtigen Klassen auch der obligatorische Turnunterricht erteilt werden konnte, mussten die Kellerräume des alten Patrizierhauses in eine Turnhalle umgewandelt werden. Zudem entschloss sich der Vorstand, mit dem Umzug des Gymnasiums an den Hirschengraben das unrentable Untergymnasium aufzuheben. Dieser Verzicht auf eine der traditionellen NSZ-Abteilungen warf allerdings keine grossen Wellen.

Das weiter bestehende Angebot einer Sekundarschule mit anschliessendem Kurzzeitgymnasium liess die Folgen einer Aufhebung des Untergymnasiums als minim erscheinen.

Geld und Geist – die Krise der 70-er Jahre

Alles schien in bester Ordnung und als Dr. Hans Gut das Präsidium 1969 aus Altersgründen abgab, ahnte sein Nachfolger, Alfred Schelling, noch nicht, dass ihm keine einfache Zeit bevorstand. Die Frage nach der zweckmässigsten Finanzpolitik blieb ein Dauerbrenner. Im Vorstand wurden Pläne diskutiert, die 4. und 5. Primarklasse, die Real- und die Handelsschule aufzuheben und das Gymnasium ins Ottikergut zu verlegen. Es waren vor allem finanzielle Überlegungen, welche eine Straffung der Betriebsstrukturen und die Konzentration aller NSZ-Abteilungen unter dem Dach der vereinseigenen Liegenschaft nahelegten. Eine erster Versuch in diese Richtung scheiterte am entschiedenen Widerstand nicht nur der Schulleitungen, sondern auch der Lehrerschaft und der betroffenen Eltern. Obwohl es auch in den Schulleitungen und in den Lehrkollegien nicht an der Einsicht fehlte, dass auch die ökonomischen Rahmenbedingungen der NSZ berücksichtigt werden mussten, betrachtete man die Schliessung traditioneller NSZ-Abteilungen zum Teil als eigentlichen «Verrat an der Gründungsidee» (Paul Schmid, 35 Jahre NEUE SCHULE ZÜRICH, 1942–1977, Rückblick und Ausblick, Seite 15).



Entwicklung der Schülerzahlen 1978–2006

Der Vorstand sah sich desavouiert und trat am 16. Januar 1975 in corpore zurück. Der neugewählte Vorstand legte die «Konzentrationspläne» für den Moment ad acta, konnte sich aber der Erkenntnis nicht verschliessen, dass die Klassenbestände der Primar- und Realklassen kontinuierlich sanken. Der neugewählte Vorstandspräsident, Dr. *Walter Meier*, stellte sein Amt bereits 1977 wieder zur Verfügung. Es war kein leichtes Erbe, welches sein Nachfolger, *Willy Ackermann*, antrat. Dass der NSZ in den schwierigen 80-er Jahren ein routinierter Treuhänder vorstand, welcher professionelles Fachwissen mit kommunikativem Geschick und menschlicher Wärme zu verbinden wusste, war sicher ein wesentlicher Grund dafür, dass der NSZ erneute Zerwürfnisse wie jene von 1960 oder 1975 erspart blieben, obwohl schmerzliche Einschnitte unumgänglich wurden.

Die NSZ schrumpft – die dramatischen 80-er Jahre

Zwischen 1983 und 1985 wurden die 4. und die 5. Primarklasse und schliesslich sogar die drei Realklassen geschlossen resp. nicht mehr geführt. Doch alle diese Sparmassnahmen brachten nicht die erhoffte nachhaltige Entspannung. Hatte schon die Betriebsrechnung des Schuljahres 1983/84 mit einem massiven Defizit von über 140'000 Franken abgeschlossen, bescherte das folgende Jahr ein absolutes Rekorddefizit von über 280'000 Franken. Auch wenn diese Verluste durch entsprechende

Aufwertungen der vereinseigenen Liegenschaft aufgefangen werden konnten, sah sich der Vorstand zu tiefgreifenden Massnahmen veranlasst: Eine weitere Rochade der verbliebenen Abteilungen sollte die Attraktivität der NSZ erhöhen und die Schülerzahlen steigen lassen. Die 6. Primarklasse und die drei Sekundarschulklassen sollten künftig zusammen mit dem Gymnasium im Ottikergut unterrichtet werden. Die räumliche Nähe der NSZ-Sekundarschule zum Gymnasium sollte die Möglichkeit des prüfungsfreien Übertrittes von Sekundarschülern ins hauseigene Gymnasium unterstreichen. Andererseits sollte die Handelsschule nach einem Umzug an den Hirschengraben ihr Angebot ausbauen können. – Allein, die ergriffenen Massnahmen genügten nicht. Die Schülerzahlen sanken weiter und ein erneut drohendes Defizit von über 180'000 Franken machte weitere Einschnitte nötig. Im Herbst 1985 beschloss der Vorstand, nur noch die aktuellen Handelsklassen bis zum Diplom zu führen, künftig aber auf die Führung einer Handelsschulabteilung zu

verzichten. Der Wegfall der Miete für das Schulhaus am Hirschengraben und die Zusammenfassung aller NSZ-Abteilungen im Ottikergut unter einem Gesamtschulleiter und Rektor des Gymnasiums sowie einem Vorsteher der Volksschulabteilung entlasteten zwar die Betriebsrechnung, eine nachhaltige Verbesserung der finanziellen Situation brachten diese Massnahmen jedoch nicht.

Die Trendwende der 90-er Jahre

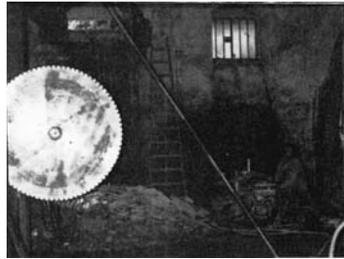
Erst als 1993/94 die Anmeldungen für das Gymnasium markant anstiegen und – erstmals in der NSZ-Geschichte – die Führung von Parallelklassen ins Auge gefasst werden konnte, zeichnete sich eine Trendwende ab. Die Betriebsrechnung des Schuljahres 1993/94 schloss seit über zehn Jahren zum ersten Mal wieder mit einem kleinen Gewinn ab. Dass *Willy Ackermann* in all den schwierigen Jahren der NSZ die Treue hielt und erst 1992 – nach 15-jähriger Präsidentschaft – von seinem Amt zurücktrat, als eine positive Trendwende absehbar wurde, würdigte die Generalversammlung ein Jahr später, indem sie ihn zum Ehrenmitglied des Elternvereins ernannte.

Das Ottikergut wird saniert

Bald stellten sich jedoch neue Probleme. So erfreulich die ab 1993 wieder steigenden Schülerzahlen und

die endlich erreichte Sicherstellung eines kostendeckenden Schulbetriebes auch waren, die vereinseigene Liegenschaft zeigte untrügliche Zerfallserscheinungen. Seit rund 25 Jahren war keine Renovation mehr erfolgt. Die finanzielle Notlage der vergangenen Krisenjahre hatte jeden Gedanken an eine gründliche Sanierung und Modernisierung des Ottikergutes im Keim erstickt. Dach und Fenster waren undicht, starker Regen hatte regelmässig Überschwemmungen in Zimmern und Gängen zur Folge; die 1967 in den Kellergewölben eingebaute Turnhalle war als schlecht belüftbarer, unterirdischer Raum ohne Tageslicht und Duschkmöglichkeiten für einen zeitgemässen Turnunterricht völlig ungeeignet und die museumsreifen WC-Anlagen liessen das Herz jedes Antiquitätensammlers höher schlagen ... Trotzdem vermochte aber gerade diese nostalgische Ausstrahlung des Ottikergutes immer wieder Schülerinnen und Schüler, die zum ersten Aufnahmegespräch an die Stapferstrasse kamen, zu faszinieren.

Für Vorstand und Schulleitung indessen war klar: Es musste etwas geschehen, wenn das Schulhaus als wichtigste materielle Reserve des Elternvereins nicht durch allmählichen Zerfall entwertet werden sollte. Unklar war nur, womit eine Sanierung des denkmalgeschützten Gebäudes finanziert werden sollte. Doch wie so oft in der NSZ-Geschichte, half auch dieses Mal Elterninitiative weiter. Dank der Vermittlung von Dr. *Nikolaus Ammann*, dessen Tochter das NSZ-Gymnasium besucht und erfolgreich abgeschlossen



Die Metamorphose
des Untergeschosses ...



... beginnt mit
zwei Mauerdurchbrüchen.



Im Dachstock entsteht ...



... ein neuer Computerraum.

hatte, wurde der NSZ Anfang 1992 eine grosszügige Zuwendung von 200'000 Franken überwiesen. Nur eine Bedingung knüpfte der anonyme Spender an seine Gabe: Das Geld sollte in die Gebäudesanierung investiert werden. Damit waren die Voraussetzungen gegeben, die Planung einer gründlichen Sanierung des Ottikergutes an die Hand zu nehmen.

Der NSZ-Vorstand, der 1992–1994 durch Pfarrer *Daniel Frei* präsiert wurde, beauftragte *Ruedi Löschhorn* – Architekt und Vater einer erfolgreichen NSZ-Gymnasiastin – mit der Ausarbeitung eines Sanierungskonzeptes. Sehr bald wurde jedoch klar, dass die 200'000 Franken bei Weitem nicht ausreichten und sich die Gesamtkosten für die Sanierung des denkmalgeschützten Gebäudes auch bei strikter Beschränkung auf das Notwendigste auf rund 1,3 Millionen Franken belaufen würden. Erst weitere überaus grosszügige Zuwendungen im Wert von insgesamt 600'000 Franken rückten den Sanierungsbeginn in greifbare Nähe. Und als 1994 die Wahl eines neuen Vorstandspräsidenten anstand, waren sich Eltern und Schulleitung rasch einig, das Vorstandspräsidium und die Leitung der Sanierung dem versierten Architekten und langjährigen Gemeindepäsidenten, *Ruedi Löschhorn*, zu übertragen.

In fünf Schritten wurde das Ottikergut in den folgenden Jahren einer sanften Renovation unterzogen:

- 1995: Fassadensanierung, neue Fenster, neue WC-Anlagen, fliessendes Wasser in den Schulzim-



Das Ottikergut vor der Sanierung (1972) ...



... und danach (2001).

mern, ein neuer Computerraum und ein neues Schulleitungs-Büro im Dachgeschoss.

- 1996: Sanierung des Untergeschosses mit Mauerdurchbrüchen und Fundament-Injektionen gegen Bodenfeuchtigkeit, Rohausbau dreier Mehrzweckräume.
- 1997/98: Endausbau des Untergeschosses zur Aula, Renovation der Dachwohnung, Sanierung des Treppenhauses mit neuen Boden- und Wandbelägen.
- 2000: Neue Bodenbeläge in den Schulzimmern.
- 2003: Sanierung des Annexgebäudes (Chemiegebäude).

Mit der Sanierung des Annexgebäudes, welches das Chemiezimmer beherbergt und im NSZ-Chargon – mit Blick auf die dort gelagerten Chemikalien – liebevoll als «Pulverhüsli» bezeichnet wird, ging eine rund zehn Jahre dauernde Planungs- und Bauphase zu Ende; zehn Jahre, in welchen das Ottikergut als Schulhaus für künftige Schüler-Generationen gerettet werden konnte; zehn Jahre aber auch, in welchen sich die Zukunftschancen der NSZ durch das Erreichen ausgeglichener

Betriebsrechnungen und steigender Schülerzahlen markant verbessert haben.

Die heutige NSZ ist zweifellos nicht mehr die gleiche Schule wie jene von 1942. Die Gründer-Idee einer alle Stufen umfassenden Gesamtschule (mit Primar-, Real-, Sekundar-, Handels- und Gymnasialabteilung) musste schweren Herzens aufgegeben werden; schmerzliche Einschnitte waren nötig, ganze Abteilungen mussten in den 80-er Jahren geschlossen, gemietete Schulhäuser aufgegeben werden; an allen Ecken und Enden wurde gespart, um das Überleben der NSZ zu sichern.

In einem Punkt jedoch sehen sich auch die heutigen NSZ-Verantwortlichen durchaus in der Nachfolge der Gründerväter von 1942: In der Überzeugung nämlich, dass überall gespart werden kann, nur nicht bei der Unterrichtsqualität, da letztlich nicht schöne Schulanlagen die Attraktivität einer Privatschule ausmachen, sondern primär Qualität und Erfolg des Unterrichts. Wie die NSZ dieses Ziel verfolgt und die damit verbundenen Probleme angepackt hat, soll im nächsten Kapitel zur Sprache kommen.

Die NSZ unter Leistungsdruck – von Aufsichtsorganen und Erfolgsquoten

Seit den dramatischen Ereignissen, die im Sommer 1942 zur Gründung der NSZ geführt hatten, war den NSZ-Verantwortlichen jederzeit klar: An der staatlichen Bewilligung und Aufsicht führte kein Weg vorbei. Von Anfang an setzte man alles daran, die staatlich vorgegebenen Qualitätsstandards zu erfüllen. Und so gehörten die periodischen Visitationen der schulpflichtigen NSZ-Klassen durch Bezirks- und Kreisschulpflege bis heute zum gewohnten Schulalltag.

Die NSZ-Mittelschulkommission

Für die nichtschulpflichtigen Abteilungen der Handelsschule und des Gymnasiums allerdings fehlte eine staatliche Aufsicht. Bereits drei Jahre nach der Gründung der NSZ war sich der Vorstand jedoch einig: Auch der Unterricht an Handelsschule und Gymnasium sollte durch externe Fachleute kontrolliert und damit die NSZ-Schulleitung in ihrem Bemühen um qualifizierten Unterricht unterstützt werden. Im Januar 1945 wurde deshalb die «Schulkommission» – ab 2000 «Mittelschulkommission» genannt – ins Leben gerufen, eine Arbeitsgruppe von Fachlehrern, die grösstenteils als aktive oder ehemalige Lehrkräfte an staatlichen oder privaten Gymnasien tätig waren und zum Teil sogar selbst als Examinatoren und Experten an eidgenössischen Fremdmaturen mitwirkten. Mit den Anforderungen eines anspruchsvollen Gymnasialunterrichts bestens vertraut, sollten die Schulkommissi-

onsmitglieder durch periodische Unterrichtsbesuche und Expertentätigkeit an den internen Diplom- und Zwischenmaturprüfungen den hohen Qualitätsstandard des Mittelschulunterrichtes an der NSZ überwachen.

Dass gerade in diesem Gremium langjährige Treue zur NSZ besonders wertvoll war, liegt auf der Hand. Zu denken wäre in diesem Zusammenhang vor allem an die 23-jährige Präsidialzeit von Prof. Dr. *Ernst Koopmann* (1960–1983), des ehemaligen Prorektors der Städtischen Töchterschule in Zürich; an die beiden über 30 Jahre im Dienst der NSZ aktiven Mittelschulkommissionsmitglieder, Dr. *Manfred Todt*, den ehemaligen Rektor des kantonalen Gymnasiums Langenthal und Prof. Dr. *René Weiss*, Mathematik- und Physikprofessor an der Kantonsschule Hohe Promenade in Zürich; an die 22 Jahre, in denen Prof. Dr. *Beat Schmid* als Romanist die Französisch- und Italienischlehrkräfte an der NSZ zwischen 1981 und 2003 betreut hat; oder auch an Dr. *Walter Diggelmann*, der als ehemaliger NZZ-Redaktor und Kantonsrat die Schulkommissionsarbeit während 43 Jahren (1958–2001) bereichert hat.

Die «Fremdmatur» – eine Herausforderung für Schüler und Lehrer

An Aufsichtsorganen fehlte es der NSZ offensichtlich nicht. Die eigentliche Nagelprobe des gymnasialen

Unterrichts aber waren nicht die Visitationsberichte der Schulkommission, sondern die eidgenössischen Maturitätsprüfungen selbst. Als sogenannte «Fremdmaturen» stellten sie Schulleitung und Lehrkollegium vor ganz besondere Probleme: Die Kandidatinnen und Kandidaten werden nicht – wie bei der sogenannten «Hausmatur» der staatlichen Kantonsschulen – von vertrauten Lehrkräften geprüft, die ihre Kandidatinnen und Kandidaten aus dem Unterricht kennen und genau wissen, über welche Stoffkenntnisse sie verfügen; zudem finden die Prüfungen nicht in den bekannten Räumen des angestammten Schulhauses statt, sondern in Hörsälen fremder Universitäten. Eidgenössische Fremdmaturen stellen deshalb sowohl für die Kandidatinnen und Kandidaten als auch für die vorbereitenden Schulen eine besondere Herausforderung dar.

Wenn wir nur einen Bruchteil von dem, was wir an Zeit und Kraft aufwenden, um herauszufinden, wie wir den Menschen intelligenter, gescheiter machen können, darauf verwenden würden, ihn charakterlich zu fördern, es stünde um vieles besser in dieser Welt. (Dr. Paul Schmid, Schulleiter 1943–1961, 35 Jahre Neue Schule Zürich, S. 42)

Für die NSZ-Verantwortlichen war bald einmal klar, dass drei Schwerpunkte die Vorbereitung auf diese anspruchsvollen Prüfungen prägen mussten: Einmal die Betreuung unserer Maturandinnen und Matu-

randen vor Ort während der Prüfungssessionen. Dann die konsequente Ausrichtung des Fachunterrichtes auf die Erfordernisse der eidgenössischen Fremdmatur; und schliesslich die NSZ-interne Evaluation der Maturandinnen und Maturanden durch maturgemässe Trainings- und Promotionsverfahren.

Relativ einfach liess sich die Betreuung vor Ort erreichen. Spätestens seit den 1970-er Jahren wurden die Lehrkräfte des NSZ-Gymnasiums angehalten, während der eidgenössischen Maturitätsprüfungen die entsprechenden Universitäten aufzusuchen, sei es um unseren Kandidatinnen und Kandidaten durch die Präsenz in den Universitätsgängen ein wenig «Heimatgefühl» zu vermitteln, sei es um in akuten Fällen von Prüfungskollegen unterstützend einzugreifen und überstürzte Prüfungsabbrüche zu verhindern.

Schwieriger gestaltete sich die Ausrichtung des Fachunterrichtes auf die Erfordernisse der eidgenössischen Maturitätsprüfungen. Einerseits formulierten die einschlägigen Maturereglemente die Stoffziele zum Teil derart vage, dass sich daraus kaum konkrete Inhalte oder gar Unterrichtskonzepte ableiten liessen. Andererseits waren und sind die Examinatorinnen und Examinatoren der eidgenössischen Fremdmaturen in der Regel Gymnasiallehrkräfte verschiedener Kantonsschulen in immer wieder wechselnder Zusammensetzung. Daraus folgte: Wer Schülerinnen und Schüler optimal auf die eidgenössischen Maturitätsprüfungen vorbereiten

wollte, musste nicht nur sein Fachgebiet als solches beherrschen, sondern seine Schülerinnen und Schüler in die Lage versetzen, mit der ganzen Vielfalt möglicher Prüfungsfragen verschiedenster Examinatoren umgehen zu können. Freilich konnte dies nur gelingen, wenn sich die NSZ-Lehrkräfte intensiv mit den vergangenen Maturitätsprüfungen auseinandersetzten und ihren Unterricht immer wieder selbstkritisch überdachten und aktualisierten.

Konkret bedeutete dies: Die Lehrkräfte des NSZ-Gymnasiums wurden spätestens seit den 1970-er Jahren durch die Schulleitung angehalten, nicht nur die schriftlichen Prüfungsaufgaben, welche die Schweizerische Maturitätskommission den vorbereitenden Schulen nach jeder Prüfungssession zur Verfügung stellt, zu studieren, sondern auch die Gelegenheit wahrzunehmen, den mündlichen Maturitätsprüfungen als Zuhörer beizuwohnen, um so Fragetechnik und stoffliche Anforderungen der jeweiligen Examinatoren zu studieren. Da solche Maturbesuche durch Lehrkräfte nur bei Prüfungen von Kandidatinnen und Kandidaten möglich waren, welche man nicht selbst unterrichtet hatte, wurden die Kandidatinnen und Kandidaten der NSZ nach jeder Prüfungssession gebeten, zu jeder mündlichen Prüfung ein kurzes Prüfungsprotokoll zu Handen des NSZ-Archivs zu erstellen, welches Lehrkräften und kommenden Maturklassen als wertvolles Arbeitsinstrument dienen sollte.

Die NSZ-Zwischenmatur

Ob allerdings der so auf die Erfordernisse der eidgenössischen Fremdmatur ausgerichtete Unterricht bei allen sein Ziel erreichte und Kandidatinnen und Kandidaten schliesslich guten Gewissens zur Matur empfohlen werden konnten, stand auf einem ganz anderen Blatt. Wohl existierte am NSZ-Gymnasium eine Promotionsordnung, welche sich bezüglich Fächergewichtung und Promotionskriterien an den Usancen der eidgenössischen Maturitätsprüfungen orientierte. Ob aber die aus dem regulären Unterricht gewonnenen Semesternoten allein auch wirklich zuverlässige Rückschlüsse zuließen auf die Chancen eines Kandidaten, die Matur zu bestehen, war eine Frage, die vor 1972 kaum diskutiert wurde; ebenso wenig wie die Frage, ob grundsätzlich alle Schülerinnen und Schüler der Maturklasse zur Maturitätsprüfung geschickt werden sollten oder ob die NSZ eine Empfehlung abgeben sollte, welchen Maturandinnen und Maturanden sie einen Maturerfolg zutraute, welchen nicht.

Es gehört zum Wesen eines Gymnasiums, dass es über die Bildung zur Ausbildung führen will. Bildung, als ein Wecken geistiger und musischer Kräfte, damit ein junger Mensch fähig wird, sich selbst zu entdecken, und damit er dieser Welt getroster zu begegnen weiss. Ausbildung, als ein Vermitteln des notwendigen Wissens und Könnens, damit er dann über die Hochschule einen Beruf

wählen kann, der seinen Fähigkeiten und Neigungen entspricht. Unsere Schule möchte beidem verantwortlich genügen, der eigentlichen Menschenbildung und der geforderten Ausbildung im Blick auf einen akademischen Beruf. (Dr. Erich Klee, Schulleiter 1972–1985, Jahresbericht 1974/75, S. 15 f)

Die Tragweite dieser beiden Fragen erkannt und die entsprechenden Initiativen ergriffen zu haben, ist unbestreitbar das Verdienst jenes Schulleiters, der 1972 von Vorstand und Generalversammlung an die Spitze des NSZ-Gymnasiums berufen wurde. Als Dr. *Erich Klee*, die Leitung des NSZ-Gymnasiums übernahm, konnte er bereits auf eine reiche Erfahrung aus einer insgesamt 20-jährigen Schulleitertätigkeit an der Freien evangelischen Schule Aussersihl in Zürich und an der Internats-Mittelschule Samedan zurückblicken. Dass der promovierte Pädagoge diese Berufung an die NSZ annahm, darf als eigentlicher Glücksfall bezeichnet werden: Ohne den prägenden Einfluss dieses langjährigen Schulleiters wäre der heutige Ruf des NSZ-Gymnasiums nicht denkbar. Überzeugt davon, dass an einer Mittelschule familiäre Atmosphäre und Wohlbefinden durchaus mit Leistungsforderung und realistischer Leistungsbeurteilung vereinbar seien, entwickelte er zwei Ideen, welche den Schulbetrieb am NSZ-Gymnasium bis heute prägen.

Zum einen die Idee einer NSZ-internen – maturähnlich durchgeführten und bewerteten – Gesamt-

prüfung, die als Standortbestimmung für Schule, Eltern und Schüler dienen sollte. Ganz bewusst sollte diese sogenannte «Zwischenmatur» nicht – wie andernorts üblich – erst unmittelbar vor der eigentlichen Maturitätsprüfung stattfinden, sondern bereits in der dritten Gymnasialklasse, rund ein Jahr vor Beginn der Maturitätsprüfungen. Als «*schulinterne Etappen-Prüfung auf dem Wege zur Matura*» war die Zwischenmatur gedacht, wie es in einem Mitteilungsblatt vom 11. Dezember 1973 heisst. Als eine Art Trainingslauf auch, welcher bei den Erfolgreichen das Selbstvertrauen im Blick auf die «echte» Matur stärken sollte; bei den andern Anstoss sein sollte «*zur intensiven Abklärung, wo die Gründe des Prüfungsversagens liegen könnten.*» (*Erich Klee*, Mitteilungsblatt Nr. 4 vom 11. Dezember 1973) Sollte sich im einen oder andern Fall herausstellen, dass die Anforderungen einer Maturitätsprüfung doch zu hoch waren, eröffnete der relativ frühe Zwischenmatur-Termin Schülern und Eltern die Möglichkeit, rechtzeitig einen andern Weg ins Auge zu fassen.

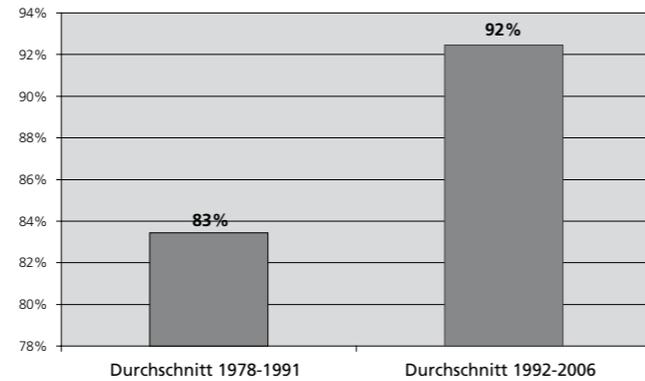
So durchdacht und zweckmässig dieses Zwischenmaturkonzept auch war, die blosser Vorstellung, dass sich einzelne Schüler aufgrund ungenügender Zwischenmaturergebnisse entschliessen könnten, die NSZ ein Jahr vor der Matur zu verlassen, entfachte im Vorstand eine heftige Kontroverse über Nutzen und Schaden der geplanten Zwischenmatur. Doch schliesslich trug die Überzeugungsarbeit des neuen Schulleiters Früchte: Die Einsicht setzte sich durch, dass eine realis-

tische und transparente Evaluation der Maturchancen bei Schülern wie Eltern das Vertrauen in die Qualität des NSZ-Gymnasiums stärken musste.

Die «Maturempfehlung» als Evaluationsinstrument

Dem gleichen Zweck sollte ein zweites Instrument dienen, welches Dr. Erich Klee 1977 anregte: Die «Maturempfehlung». Bis anhin waren immer alle Schülerinnen und Schüler der Maturklassen zur eidgenössischen Matur angemeldet worden. Da es immer wieder vorkam, dass auch Maturanden, welche die Anforderungen der Promotionsordnung der NSZ erfüllten, die Matur trotzdem nicht bestanden, sollte in Zukunft ein spezieller Maturkonvent darüber entscheiden, für welche Schülerinnen und Schüler die NSZ die Verantwortung übernehmen konnte, für welche nicht. Wer «empfohlen» war und die Matur trotzdem nicht bestand, sollte bis zum zweiten Versuch an der NSZ gratis repetieren dürfen. Die Botschaft war klar: Das Urteil des Konventes sollte die Maturchancen zuverlässig wiedergeben.

Die Schule hat sich klar zum Leistungsprinzip bekannt und zeichnet sich unter anderem durch hervorragende Leistungsnachweise im Erreichen der Schweizerischen Matur aus. (Aus dem 1. Audit-/Assessmentbericht vom 14. Juni 2005 im Rahmen der SQS-ISO-Zertifizierung)



Maturerfolge in 14-Jahresdurchschnitten

Beide Evaluationsinstrumente – die Zwischenmatur und die Maturempfehlung – haben sich hervorragend bewährt und sind bis heute beibehalten und den sich immer wieder wandelnden Anforderungen der Schweizerischen Fremdmatur angepasst worden. Ein Blick auf die Maturergebnisse seit 1978 zeigt deutlich: Die Erfolgsquoten unserer Maturklassen haben sich markant verbessert. Lag der Jahresdurchschnitt der Maturerfolge zwischen 1978 und 1991 bei rund 83 %, stieg er in der Zeit zwischen 1992 und 2006 auf rund 92 % an. Und dies nicht etwa nur bei den «empfohlenen» Kandidaten, sondern bei allen, die angetreten sind, ob «empfohlen» oder «nicht empfohlen».

Dass allerdings qualifizierte Maturvorbereitung nicht zum Nulltarif zu haben war, wussten bereits die Gründerväter der NSZ. Kein Wunder also, dass sich die NSZ-Verantwortlichen zu allen Zeiten nicht nur dem schulischen Leistungsdruck stellen mussten, sondern immer wieder auch einem zeitweise höchst dramatischen Finanzdruck.

Die NSZ unter Finanzdruck – von roten und schwarzen Zahlen

Bildung kostet immer Geld

Dass Geld und Geist gerade an Privatschulen eine besonders enge – in den Augen vieler unheilige – Allianz eingehen, ist so sehr im öffentlichen Bewusstsein verwurzelt, dass es gar nicht so einfach ist, Aussenstehenden die Problematik jener Doppelnatur der NSZ zu erklären, die im statutarischen Auftrag lag, im Rahmen eines sich selbst tragenden Betriebes professionellen Unterricht durch qualifizierte Lehrkräfte anzubieten. Wer kennt sie nicht, jene flotten Sprüche von der «gekauften Matur», die an Privatschulen zu haben sei «für Kinder reicher Eltern»; im Gegensatz etwa zur hart erarbeiteten Gratismatur der staatlichen Schulen. Dass sich die Examinatoren der Schweizerischen Fremdmatur bei der Beurteilung von Maturandenleistungen kaum dafür interessieren, wie viel Schulgeld die Eltern den vorbereitenden Privatschulen bezahlt haben, fällt dabei meist ebenso unter den Tisch, wie die Tatsache, dass auch die Matur an staatlichen Gymnasien keineswegs gratis zu haben ist.

Erst die aktuellen Finanznöte der öffentlichen Haushalte – und die neuerdings auch von Staatsschulen zum Teil erhobenen Schulgelder – haben auch in breiteren Kreisen die Erkenntnis reifen lassen: Qualifizierte Ausbildung ist nie gratis; schon gar nicht die steuerfinanzierte Ausbildung an staatlichen Gymnasien. Und wer die Aufwendungen des Staates pro Schüler und Jahr mit Privatschultarifen vergleicht, wird

überdies feststellen, dass nicht-kommerzielle Privatschulen wie die NSZ – aus Wettbewerbsgründen – mit deutlich weniger Geld auskommen müssen, um ihre Schülerinnen und Schüler zum Maturziel zu führen als staatliche Schulen. Zwei Kernfragen haben deshalb die NSZ-Verantwortlichen aller Zeiten intensiv beschäftigt:

1. Woher bekommen wir das Geld zur Finanzierung des Schulbetriebes?
2. Wofür soll das zur Verfügung stehende Geld am sinnvollsten ausgegeben werden?

Von der Beantwortung dieser beiden Kernfragen hing das wirtschaftliche Überleben der NSZ ab. Seit der Konstituierung der NSZ als Elternverein im Jahr 1942 musste allen Beteiligten klar sein, dass die Betriebskosten der NSZ primär durch Schulgelder gedeckt werden mussten, welche von den Eltern der unterrichteten Schüler zu bezahlen waren.

Trotz staatlicher Bewilligung:

Keine Subventionen für die NSZ!

An staatliche Subventionen war im Kanton Zürich schon damals nicht zu denken. Staatsschulen seien ganz einfach die besseren Schulen; Privatschulen überdies elitäre Institutionen für Reiche, die nicht mit Steuergeldern unterstützt werden dürften: so der Tenor in Regierungskreisen. Dass nicht wenige Privatschullehr-

kräfte auch an Kantonsschulen unterrichten, wird dabei ebenso konsequent übersehen, wie die Tatsache, dass die «staatliche Bewilligung» einer Privatschule durchaus auch eine staatliche Aufsicht über die Qualitätsstandards des jeweiligen Privatschulangebots einschliesst. Die Ablehnung staatlicher Subventionierung von Privatschulen ging soweit, dass – um nur ein Beispiel zu nennen – jeder Versuch der NSZ, für den Turnunterricht ihrer Schülerinnen und Schüler Kantonschulturnhallen zu einem reduzierten Tarif mieten zu können, scheiterte.

Als Mitglied des Verbandes Schweizerischer Privatschulen ... versteht sich die NEUE SCHULE ZÜRICH ... vor allem als Ergänzung und nicht als Konkurrenz zur Staatsschule. (Willy Ackermann, Vorstandspräsident 1977 – 1992, Jahresbericht 1980 / 81, S. 3)

Auch die Hoffnungen auf kirchliche Subventionen zerschlugen sich sehr bald. Im Unterschied zu den etablierten konfessionellen Privatschulen, war die NSZ mit ihrer ökumenischen Offenheit für die Landeskirchen offensichtlich keine unterstützungswürdige Institution, auch wenn sie Unterricht und Charakterbildung auf christlich-ökumenischer Grundlage anstrebte. Die «eigenen» Privatschulen, die sich eindeutig als evangelische oder katholische Schulen profilierten, hatten Vorrang bei der kirchlichen Spendenvergabe.

Das Tarifstufensystem der NSZ

Damit war für die NSZ-Verantwortlichen klar: Sämtliche Kosten mussten letztlich von den Eltern der unterrichteten Kinder getragen werden. Die Vereinsstatuten äusserten sich verständlicherweise nicht zu Tariffragen. Sie hielten lediglich fest, dass die NSZ auf Selbstkostenbasis arbeiten sollte. Da man aber von Anfang an eine «Standesschule für Kinder reicher Leute» vermeiden und den Zugang zur NSZ auch Kindern aus weniger begüterten Familien ermöglichen wollte, wurden die Schulgeldtarife nicht nur moderat angesetzt im Vergleich etwa zu andern Privatschulen auf dem Platz Zürich; man verzichtete überdies ganz bewusst auf einen einheitlichen Schulgeldtarif und stellte den Eltern vier Tarifstufen zur Wahl: Einen (kostendeckenden) Normaltarif, darunter einen (nicht-kostendeckenden) Sozialtarif, darüber einen Ausgleichstarif und einen Gönnerstarif, mit denen die Defizite des Sozialtarifs aufgefangen werden sollten. Die Wahl der Tarifstufe wurde zudem nicht von der Schule getroffen, sondern den Eltern selbst überlassen. Befürchtungen, dass nun sicher viele unnötigerweise die Sozialstufe wählen würden, auch wenn sie zu den Begüterten gehörten, bewahrheiteten sich nicht. Im Gegenteil: Die Sozialstufe wurde in aller Regel sehr zurückhaltend gewählt; und die Wahl der Ausgleichsstufe war durchaus keine Seltenheit.

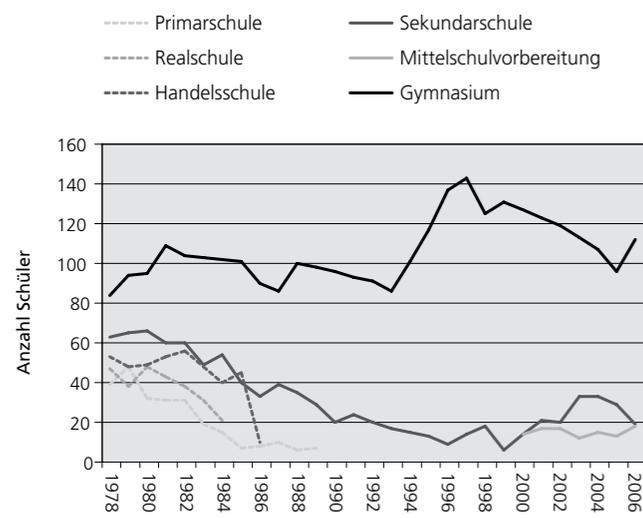
Wie teuer darf denn Bildung sein? – die Krise der 60-er Jahre

Trotzdem war eine Grundproblematik selbstkostendeckender Schulgeldtarife unübersehbar: Die Höhe der Schulgelder war eng verknüpft mit der Schülerzahl. Sank die Schülerzahl, mussten die Schulgelder erhöht werden. Wurden die Schulgelder aber erhöht, drohten die Schülerzahlen weiter zu sinken. Verständlich, dass die NSZ-Verantwortlichen lange überaus zurückhaltend waren mit substantiellen Schulgelderhöhungen. Zu lange, wie sich zeigen sollte. Über dem Bemühen, die Schulgelder möglichst tief zu halten, schien die Frage nach angemessenen Salären für die NSZ-Lehrkräfte zeitweise zurückzutreten.

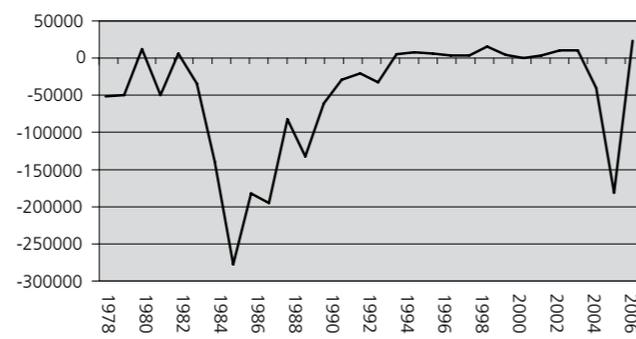
Unsere Stärke ist heute die, dass wir einen ganz auf die Qualität ausgerichteten Unterricht zu einem Preise offerieren, der bei gleicher Leistung, gleich kleinen Klassen und gleicher Entlohnung der Lehrer ... nicht unterboten werden kann. (Charles Ernst, Vorstandspräsident 1942 – 1960, Jahresbericht 1942 / 43, S. 6)

Zwar betonte schon der allererste NSZ-Prospekt des Jahres 1943: «Die NSZ nimmt nur gut ausgewiesene, unbescholtene und staatlich konzessionierte Erzieher in ihren Lehrkörper auf und honoriert sie entsprechend.» Was allerdings unter «entsprechender Honorierung» konkret zu verstehen war, darüber gingen die Meinungen des Vorstandes und der Lehrkräf-

te zeitweise deutlich auseinander, was sich besonders dramatisch in der Krise des Jahres 1960 zeigen sollte. Zwar hatte der Vorstand schon 1958 betont, dass die NSZ verhindern müsse, «dass herangebildete gute Pädagogen verlockenden Stellenangeboten anderer, insbesondere der aus Steuergeldern finanzierten öffentlichen Schule allzu sehr Beachtung schenken.» (Orientierender Bericht über das 16. und 17. Schuljahr 1957/58 und 1558/59, S. 4). Auf den 1. April 1959 wurde deshalb auch eine Lohnerhöhung ins Auge gefasst. Sie fiel allerdings so bescheiden aus, dass vor allem die Mittelschullehrkräfte weitergehende Forderungen stellten, darüber hinaus aber auch die Finanzpolitik des Vorstandes kritisierten und – mit Unterstützung aus dem Elternkreis – die Einberufung einer ausserordentlichen Generalversammlung verlangten. Der Versuch des Vorstandes, die Gemüter durch weitere Zugeständnisse zu beruhigen, schlug fehl und das Vertrauensverhältnis zwischen Lehrerschaft und Vorstand schien nachhaltig gestört. Als am 31. Oktober 1960 die ausserordentliche Generalversammlung zusammentrat, zog der Vorstand die Konsequenzen und trat geschlossen zurück. Erst dem neu gewählten Vorstand gelang es unter seinem neuen Präsidenten, Dr. Hans Gut, durch die Ausarbeitung eines rigorosen Sparprogramms, jene Mittel frei zu bekommen, welche eine substantielle Erhöhung der Lehrersaläre ermöglichten, welche für alle Beteiligten akzeptabel war. Für den Moment wenigstens. Denn genau besehen fiel dieses bedauerliche Zerwürfnis ausgerechnet in eine Zeit, in welcher



Abteilungen



Gewinn und Verlust

die Schülerzahlen der NSZ Spitzenwerte von über 390 Schülern erreichten. Ein Rückgang der Schülerzahlen oder eine Anhebung der Lehrersaläre an den Staatsschulen mussten die alten Probleme erneut akut werden lassen. Zunächst aber schien alles gut zu gehen. Obwohl die Schülerzahlen in den 70-er Jahren auf Werte um 300 Schüler absanken, hielten sich Gewinne und Verluste in etwa die Waage.

Die Perspektiven verdüstern sich – die Krise der 70-er Jahre

Trotzdem stellte man sich schon zu Beginn der 70-er Jahre im Vorstand die Frage, wie die finanzielle Grundlage der NSZ auch in Zukunft gesichert werden konnte. Die Aussicht auf ausgesprochen geburtschwache Jahrgänge und die nicht unerhebliche Belastung der Schulrechnung durch die Mietausgaben für das Schulhaus am Hirschengraben bereiteten den leitenden Organen zunehmend Sorgen. Der Gedanke, alle

Abteilungen der NSZ im vereinseigenen Ottikergut zu vereinen und das Schulhaus am Hirschengraben aufzugeben, tauchte auf. Dass dies nur möglich war, wenn einzelne Abteilungen aufgegeben wurden, lag auf der Hand; deshalb wurde der Verzicht auf die Führung der 4. und 5. Primarklasse, der drei Realklassen und der Handelsschule ins Auge gefasst; im Ottikergut sollten nur noch die Sekundarschule und das Gymnasium geführt werden. Als diese Pläne bekannt wurden, kam es zum Eklat. Bei Schulleitung, Lehrerschaft und den Eltern der von den geplanten Änderungen betroffenen Abteilungen stiessen die Vorstandspläne auf entschiedenste Ablehnung. Nachdem bereits der erste NSZ-Prospekt von 1943 betont hatte: «Die NSZ ist eine voll ausgebaute Schule, umfasst 6 Abteilungen und führt bis zur akademischen Reife», empfand man diese «Konzentrationspläne» von 1974 zum Teil als eigentlichen Verrat an der Gründungsidee. Der Vorstand sah sich missverstanden und trat an einer ausserordentlichen Generalversammlung, die auf den 16. Januar 1975 einberufen worden war, geschlossen zurück. Der neu ge-

wählte Vorstand verzichtete zwar auf die Umsetzung der so heftig kritisierten Schliessungspläne, musste aber spätestens zu Beginn der 80-Jahre erkennen, dass das Problem damit nicht gelöst, sondern nur aufgeschoben war.

Der Einbruch der Schülerzahlen in den 80-er Jahren

Die Schülerzahlen begannen kontinuierlich zu sinken, die Defizite stiegen erschreckend an. Über 140'000 Franken im Schuljahr 1982/83, über 280'000 Franken im Schuljahr 1984/85. Die Meinungen darüber, worauf der Rückgang der Nachfrage nach NSZ-Studienplätzen zurückzuführen war, gingen naturgemäss weit auseinander: War es der sogenannte «Pillenknicke», welcher den Schulen ganz allgemein geburtschwache Jahrgänge bescherte? Waren es die zahlreichen auf dem Platz Zürich neu entstandenen Privatschulen, die nun auch um die Gunst von Eltern und Schülern warben? Oder war die NSZ ganz einfach zu wenig bekannt? Hätte sie sich nicht markanter profilieren und die unbestreitbaren Maturerfolge viel geschickter «verkaufen» müssen? – Eines allerdings war klar: Man musste sich schweren Herzens entschliessen, in Zukunft auf die Führung jener Klassen zu verzichten, die vom Rückgang der Schülerzahlen am meisten betroffen waren. Es waren dies die 4. und die 5. Primarklasse und die drei Realschulklassen. Die 6. Primarklasse als Vorstufe zur NSZ-Sekundarschule

und die Sekundarschule als Vorstufe zum NSZ-Gymnasium sollten erhalten bleiben und – neu – gemeinsam mit den Gymnasialklassen im Ottikergut unterrichtet werden. Die Handelsschule sollte ins Schulhaus am Hirschengraben verlegt und damit in die Lage versetzt werden, ihr Angebot ausbauen zu können. Die Hoffnungen, damit die NSZ-Financen wieder in den Griff zu bekommen, erfüllten sich jedoch nicht.

Rekorddefizite und Lösungsvisionen

Als sich für das Schuljahr 1985/86 ein erneutes Defizit von über 180'000 Franken abzeichnete, folgte als weiterer schmerzlicher Schritt die Schliessung der Handelsschule. Trotz massiver Kritik von Seiten der betroffenen Eltern und der Lehrkräfte der Handelsschule fand der Schliessungsantrag des Vorstandes an der ausserordentlichen Generalversammlung vom 5. Dezember 1985 die erforderliche Unterstützung der übrigen Eltern. Doch die Hoffnungen auf eine ausgeglichene Rechnung täuschten erneut. Die NSZ schrieb weiterhin rote Zahlen (Defizit 1987: knapp 200'000 Franken; 1988: über 85'000 Franken; 1989: rund 136'000 Franken). Zwar konnten alle Defizite zwischen 1984 und 1990 durch entsprechende Immobilienaufwertungen im Gesamtvolumen von über einer Million Franken aufgefangen und die Liquidität der NSZ sichergestellt werden. Doch nichts konnte darüber hinwegtäuschen, dass die Betriebskosten der NSZ die Einnahmen aus

Schulgeldern und Spenden bei weitem überstiegen. Einmal ganz abgesehen von den gestiegenen Hypothekenzinsen für die laufend erhöhten Kredite, welche die Betriebsrechnung zusätzlich belasteten. Dazu kam, dass die Hausbank der NSZ – die damalige Volksbank – 1990 den NSZ-Verantwortlichen unmissverständlich klar machte, dass sie keine weiteren Darlehen mehr zur Deckung von Betriebsdefiziten gewähren werde.

Der damalige Gesamtschulleiter und Rektor des Gymnasiums, Dr. *Harald Huber*, wusste – als promovierter Jurist und Ökonom – was dies zu bedeuten hatte. Es musste etwas geschehen. Vorstand und Schulleitung diskutierten die verschiedensten Lösungsvarianten: Von neuen Leitbildern über Fusionspläne mit andern Privatschulen bis hin zu Liquidationsszenarien. Nur zwei Themen schienen mehr oder weniger tabu: Die gezielte Erschliessung von Spendengeldern und eine kritische Analyse der Schulgeldansätze resp. der Gedanke an eine substantielle Erhöhung der Tarife.

Man einigte sich schliesslich darauf, dass die Einzigartigkeit der NSZ stärker als bisher betont und nach aussen getragen werden müsse, um die Attraktivität der NSZ zu steigern. Auf Anregung des Schulleiters hin erinnerte man sich daran, dass die NSZ seit Jahren in den Jahresberichten betonte: «*Arbeitet auf Selbstkostenbasis und steht auf dem Boden christlicher Weltanschauung.*» Da sich die NSZ nie als konfessionelle Schule

verstanden hatte, wurde seit 1987 ganz bewusst von «*christlich-ökumenischer Grundlage*» gesprochen. Besonders Ausdruck fand das ökumenische Engagement des Schulleiters unter anderem darin, dass er sich um den Beitritt der NSZ zu den jeweiligen Dachverbänden der evangelischen und der katholischen Privatschulen der Schweiz bemühte.

Der Schüler entwickelt seine Fähigkeiten nicht durch die Abspeicherung von Dateien und Programmen allein. Als Person wird er vor allem durch die Begegnung mit anderen Personen beeindruckt, und es sind solche Vorgänge, welche in ihm das Licht entzünden können, welches das Lernen sinnvoll und damit erfolgreich macht. Es geht dabei um die Begegnung mit dem Mitschüler – oder der Mitschülerin – aber natürlich hauptsächlich um die Begegnung mit dem Lehrer. (Dr. Harald Huber, Schulleiter 1985–1991, Jahresbericht 1985/86, S. 8)

Nach einigem Erstaunen über diesen Beitrittswunsch einer nichtkonfessionellen – sondern eben ökumenischen – Privatschule nahmen beide Privatschulverbände die NSZ als neues Mitglied auf. Die NSZ als erste und bisher einzige «ökumenische Schule» der Schweiz. Konnte dies nicht ein Weg sein, die NSZ in der Zürcher Privatschullandschaft neu zu positionieren und damit neue Elternkreise anzusprechen? Anstelle des farblosen Schulnamens «NEUE SCHULE

ZÜRICH» eine neuer Name als Programm: «ÖKUMENISCHE SCHULE ZÜRICH»?

Der Vorstand liess sich von der Notwendigkeit einer Namensänderung überzeugen und legte der Generalversammlung vom 10. Januar 1990 einen entsprechenden Antrag vor. Die Reaktion der Eltern war eindeutig. Die Kritiker der geplanten Namensänderung überwogen klar: Eine Namensänderung allein löse kein einziges Problem; die NSZ werde durch den neuen Namen nicht attraktiver; im Gegenteil: der neue Name wirke auf Jugendliche eher abschreckend, weil er die NSZ als betont religiöse Schule erscheinen lasse, wurde argumentiert. Angesichts dieser vehementen Kritik zog der Vorstand den Antrag zurück. Eine Elternkommission wurde gewählt, welche bis zur nächsten Generalversammlung Vorschläge zu Händen des Vorstandes ausarbeiten sollte, wie die finanzielle Situation der NSZ verbessert werden könnte.

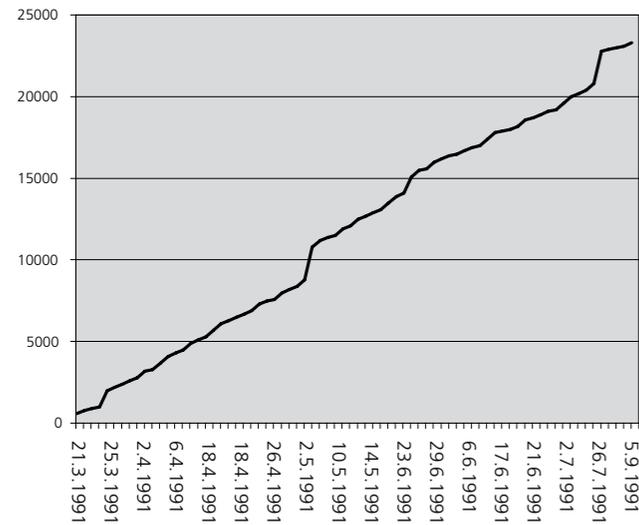
Ein Schulleiterwechsel

Doch noch bevor die nächste Generalversammlung am 20. März 1991 zusammentrat, überschlugen sich die Ereignisse: Enttäuscht über die entschiedene Ablehnung der Namensänderung und die mangelnde Unterstützung durch die Eltern reichte Dr. *Harald Huber* im Februar 1991 seinen Rücktritt ein. Zur finanziellen Krise kam also noch ein personelles Problem, welches

nicht nur Eltern und Schüler, sondern auch uns Lehrerinnen und Lehrer beschäftigte. Wie würde sich ein Schulleiterwechsel an der Spitze der finanziell schwer angeschlagenen NSZ auf die Schülerzahlen auswirken? Wie sicher waren unsere Arbeitsplätze noch? Der Vorstand bemühte sich, eine gewisse Kontinuität sicherzustellen und jeden Eindruck eines Führungsvakuums an der Spitze der NSZ zu vermeiden. Deshalb sah sich der Chronist als Prorektor und stellvertretender Schulleiter alsbald mit der Frage konfrontiert, ob er – nach 12-jähriger Lehrtätigkeit an der NSZ – nicht bereit wäre, die Schulleitung zu übernehmen. Die Zusage fiel ihm alles andere als leicht. Erstens war er sehr glücklich in seinem Lehrberuf und zweitens stellte sich ganz konkret die Frage: War die NSZ überhaupt noch zu retten? Oder war der neue Schulleiter nicht eher ein Liquidator, der nach getaner Arbeit auf der Strasse stand? Nach einigen intensiven und sehr offenen Gesprächen mit Vorstand und Kollegium kam er zur Überzeugung: Die NSZ konnte gerettet werden, vorausgesetzt, dass alle Beteiligten – Eltern, Vorstand, Schulleitung und Kollegium – wirklich am selben Strang zogen.

Die NSZ-Patenschaftsaktion

Wie gross aber diese Bereitschaft war, für die Sache der NSZ auch wirklich einzustehen, sollte ein erstes Projekt zeigen, welches an der Generalversammlung des Elternvereins vom 20. März 1991 vorgestellt wurde:



Patenschaftszusagen März–September 1991

«Die NSZ-Patenschaftsaktion». Eltern, Vorstandsmitglieder, Ehemalige und Lehrkräfte wurden aufgerufen, im Freundes- und Bekanntenkreis auf die dramatische Situation der NSZ-Finzen aufmerksam zu machen, die Bedeutung der von der NSZ geleisteten Jugendarbeit zu betonen und – wo sinnvoll – um die Übernahme einer 2- oder 4-jährigen Patenschaft zu 50, 100 oder 500 Franken zu bitten. Die Patenschaftsblätter lagen bereit. Nun musste sich zeigen, welche Unterstützung die NSZ fand.

Das Echo auf diesen ersten Aufruf zur engagierten Patenwerbung war überwältigend. Noch im April 1991 – einen guten Monat nach dem Start der Aktion – erreichten die Spendenzusagen 10'000 Franken und bereits Mitte Juli – keine vier Monate nach Beginn – war die Marke von 20'000 Franken überschritten. Kaum ein Tag verging, ohne dass neue Patenschaftserklärungen eintrafen. Ein improvisiertes «Spendenbarometer» in der Eingangshalle der NSZ informierte alle Ein- und Ausgehenden über den aktuellen Stand der Aktion.

Eine eigentliche Aufbruchstimmung schien sich der NSZ zu bemächtigen. Allen Unkenrufen zum Trotz, das Ganze sei zwar gut gemeint, letztlich aber wirkungslos, entfaltete die Patenschaftsaktion gleich in doppelter Hinsicht Wirkung: Zum einen entlasteten die Zahlungen der ersten Patenschaftstranche die Betriebsrechnung des Schuljahres 1990/1991 ganz konkret um gute 19'000 Franken. Noch nie zuvor hatte die NSZ einen derartigen Spendenertrag verbuchen können. Zum andern bewirkte die Patenschaftsaktion aber auch einen eigentlichen Stimmungsumschwung. Die NSZ war im Gespräch, ihre existentiellen Finanzprobleme wurden in Kreisen diskutiert, für welche die NSZ bisher kaum mehr als ein farbloser Schulname gewesen war. Unternehmer aus Eltern- und Bekanntenkreisen übernahmen Firmenpatenschaften; andere ergriffen Initiativen, wenn sich in ihrem beruflichen Umfeld die Gelegenheit bot, die Vergabe von Geldern zu beeinflussen. Ohne dieses aktive Mitdenken und spontane Mittun initiativer NSZ-Eltern wäre die NSZ – um nur ein Beispiel zu nennen – nie zu jenen substantiellen Zu-



Laufen für die NSZ – ein Sponsorlauf bringt rund 20'000 Franken in die NSZ-Kasse. (1994)

wendungen im Umfang von schliesslich insgesamt rund 600'000 Franken gekommen, welche zwischen 1995 und 2003 die dringend notwendige Sanierung unseres Schulhauses ermöglicht haben.

Eine Strukturreform drängt sich auf

Bei aller Dankbarkeit und Freude über das Erreichte konnte allerdings nichts darüber hinwegtäuschen, dass Patenschaftsaktion und Schulhaussanierung nur erste Schritte zu einer nachhaltigen Sanierung der NSZ waren. Das Ziel, den Schulbetrieb als solchen auf Dauer kostendeckend zu gestalten, war noch keineswegs erreicht. Zwar wurden die Betriebsdefizite durch die im Vergleich mit früheren Jahren reichlicher fliessenden Spendengelder gemildert. Die relativ moderaten Betriebsdefizite für die Schuljahre 1991/92 und 1992/93 konnten zwar noch aufgefangen werden. Alarmierend wurde die Situation aber, als die Budgetplanung für das Schuljahr 1993/94 ein Defizit von über 87'000 Fran-

ken erwarten liess, während das Kapitalkonto nur noch gerade gut 22'000 Franken auswies. Obwohl seit der letzten Kreditaufnahme durch Aufwertung der vereinseigenen Liegenschaft drei Jahre vergangen waren, konnte kein Zweifel daran bestehen, dass die Hausbank der NSZ an ihrer 1990 formulierten Devise festhielt: Keine Kredite mehr zur Deckung von Betriebsdefiziten! Es musste etwas geschehen. Die gesamten Finanz- und Betriebsstrukturen mussten auf den Prüfstand, wenn die NSZ überleben sollte.

Die NSZ im Aufbruch – wenn Strukturen sich wandeln

Von Tarifen und Salären – Qualität hat ihren Preis

Die Eltern, die uns ihre Kinder anvertrauen, und unsere Mitarbeiter, denen zwischenmenschliche Beziehungen im Schulalltag mehr bedeuten als materielle Vorteile, verbinden sich immer wieder zu einer tragfähigen Gemeinschaft. (Willy Ackermann, Vorstandspräsident 1977–1992, Jahresbericht 1982/83, S. 3)

Die Frage, wie der statutarische Auftrag zur Führung einer qualifizierten Schule auf der Basis eines kostendeckenden Betriebes in der Praxis umgesetzt werden sollte, stellte sich im Verlauf der NSZ-Geschichte immer wieder. Bald stand die Höhe der Schulgelder im Vordergrund und damit die Frage, welche finanzielle Belastung den Eltern zugemutet werden konnte; bald drehte sich – wie in der Krise von 1960 – alles um die Lehrersaläre und die Frage, wie tief sie sein durften, ohne dass die Qualität des Unterrichts gefährdet und die Abwanderung qualifizierter Lehrkräfte gefördert wurde.

Privatschulen, in ökumenischer Offenheit geführt, haben eine grosse Chance: Sie stehen für menschliche Werte ein und legitimieren dadurch ihre Existenz. Dadurch sind sie aber auch gefordert, weil sie einem Legitimationsdruck ausgesetzt sind. (Ruedi Löschhorn, Vorstandspräsident 1994–1999, Jahresbericht 1998/99, S. 3)

Bald musste man sich – wie in den Krisen von 1975 und 1985 – der heiklen Frage stellen, wie lange die Führung defizitärer Abteilungen zu verantworten, wann die Schliessung nichtkostendeckender Klassen unumgänglich war.

All diese früheren kritischen Phasen wurden durchgestanden, indem sowohl die Schulgelder als auch die Lehrersaläre meist sehr moderat erhöht und defizitäre Abteilungen und Klassen geschlossen wurden, auch wenn man damit von der Vision der Gründerväter von 1942 abwich, welche eine «Gesamtschule» anstrebten, in welcher qualifizierter Unterricht von der Primarstufe bis zur Hochschulreife angeboten wurde; und zwar stellte man sich «*individuellen Unterricht in kleinen Klassen*» vor, wie der erste Schulprospekt vom Februar 1943 festhielt.

Die NSZ ist im Vergleich mit anderen Privatschulen eher klein, jedoch sehr familiär. Sie geniesst bezüglich des Schulklimas, der pädagogischen, sozialen und individuellen Betreuung unserer Schüler ein hohes Niveau. Dies gilt es zu erhalten. (Ruedi Löschhorn, Vorstandspräsident 1994–1999, Jahresbericht 1996/97, S. 3)

Ob allerdings eine solche familiäre Schule, in welcher qualifizierte Lehrkräfte ihre Schülerinnen und Schüler in kleinen Klassen individuell unterrichteten und betreuten, auf Selbstkostenbasis überhaupt noch

realisierbar war, das war die Kernfrage, die sich 1993 mit besonderer Dringlichkeit stellte.

Die NSZ war in den 80-er Jahren bis an die Schmerzgrenze geschrumpft: Von ursprünglich drei Primarklassen, drei Realklassen, drei Sekundarklassen, drei Handelsklassen und fünf Gymnasialklassen wurden Anfangs des Schuljahres 1993/94 gerade noch zwei Sekundarklassen und fünf Gymnasialklassen geführt. Viel Spielraum für weitere «Gesundschumpfungen» blieb nicht. Und trotzdem drohte ein budgetiertes Defizit von 87'000 Franken die letzten flüssigen Reserven zu verschlingen. War dies der Anfang vom Ende dieser Art nichtkommerzieller Privatschulen? Musste man sich einfach damit abfinden, dass qualifizierte Ausbildung nun einmal teuer und in einem nichtsubventionierten, familiären Kleinbetrieb auf Selbstkostenbasis schlichtweg nicht mehr zu realisieren war?

Wir würden jederzeit wieder ein Kind in Ihre Schule anmelden. Wir haben bis heute sehr gute Erfahrungen erleben dürfen. Unser Sohn besucht die NSZ gern und hat viele gute Stunden und Jahre in dieser verbracht. (Elternfeedback Umfrage 1993)

Die erste NSZ-Elternumfrage von 1993

Fatalistische Endzeitvisionen sind bekanntlich schlechte Ratgeber in schwierigen Zeiten. Und so mach-

ten sich Schulleitung und Vorstand daran, die Betriebsstrukturen dieser mittlerweile immerhin fünfzigjährigen NSZ auf Herz und Nieren zu prüfen. Zunächst wollte man wissen, wie Eltern und Vereinsmitglieder ihre NSZ sahen.

Kommunikationsbereitschaft wird jede Gemeinschaft – bei allen Mentalitäts- und Meinungsunterschieden – offener und toleranter machen. Nutzen wir die Chance! Nehmen wir die Schule nicht nur als Institution zur Wissensvermittlung ernst, sondern gleichzeitig als menschliche Gemeinschaft, die ganz wesentlich auch von der Kommunikationsbereitschaft ihrer Mitglieder lebt! (Dr. Frieder Walter, Schulleiter 1991–1994, Jahresbericht 1991/92, S. 14)

Diese erste systematische Elternumfrage in der Geschichte der NSZ förderte Erstaunliches – und Ermutigendes – zutage: Fast alle, welche antworteten, nämlich 90,1 %, bezeugten, sie würden die NSZ nochmals wählen als Ausbildungsort für Sohn oder Tochter. Für die Wahl der NSZ entscheidend waren für die meisten die familiäre Atmosphäre, die überschaubare Grösse, das gute Einvernehmen zwischen Schülern und Lehrkräften und die hohen Maturerfolgsquoten. Zudem betrachteten über 88 % die Schulgeldansätze als angemessen. Das klang verheissungsvoll. Die NSZ schien also doch kein «Auslaufmodell» zu sein; wenigstens für jene nicht, die sie wirklich kennen und schätzen gelernt hatten. Das NSZ-Angebot schien attraktiv. Nur musste es gelingen, jene NSZ-

typische Mischung aus mitmenschlicher Atmosphäre und anspruchsvollem Fachunterricht auch weiterhin zu gewährleisten.

Ich finde die NSZ wundervoll. Das Engagement von Rektor und Lehrern beispielhaft und für die Schüler ein bleibendes Lernerlebnis fürs Leben. (Elternfeedback Umfrage 1993)

Zu welchem Preis die NSZ allerdings auch in Zukunft solch qualifizierten Fachunterricht im Rahmen einer attraktiven Kleinklassenschule würde anbieten können, war die nächste Frage, die 1993 geklärt werden musste.

Die NSZ ist für mich das Beste, was es gibt. Absolut zeitgemäss in jeder Beziehung. Ich bin sehr dankbar, dass es so etwas gibt und bin sicher, dass diese Pionierarbeit weiter Früchte trägt. Ein ganz herzliches Dankeschön an alle. (Elternfeedback Umfrage 1993)

Die NSZ-Schulgeldtarife auf dem Prüfstand

Während Jahrzehnten waren Schulgelderhöhungen vor allem unter dem Gesichtspunkt beurteilt und vorgenommen worden, dass die finanzielle Belastung der Eltern keinesfalls zu gross werden dürfe. Die Angst vor abschreckenden Schulgeldern, welche Eltern davon abhalten könnten, ihre Kinder in die NSZ

zu schicken, bestimmte über lange Zeit die Finanzpolitik der leitenden Organe der NSZ. Ein systematischer Vergleich der NSZ-Tarife mit den Schulgeldern anderer Privatschulen war dringend geboten. Die Ergebnisse waren auch hier ebenso überraschend wie ermutigend. Im Vergleich mit andern Zürcher Privatschulen, welche ebenfalls Sekundarschulen und Maturitätskurse anboten, lagen die NSZ-Tarife durchschnittlich rund 15 % tiefer. Substantielle Schulgelderhöhungen durften mithin nicht länger tabu bleiben.

Die NSZ-Saläre im Vergleich

Dies insbesondere auch im Blick auf die Ergebnisse eines zweiten Vergleiches, den die Schulleitung 1993 vornahm: Ausgehend von der Überlegung, dass zwar gute Entlohnung noch keine guten Lehrer macht, dass aber markant schlechtere Entlohnung der Lehrkräfte auf Dauer die Unterrichtsqualität einer Schule gefährden musste, wurden die Saläre der NSZ-Lehrkräfte mit den Salären sowohl der staatlichen wie auch privater Schulen mit gleichen Angeboten verglichen. Das Ergebnis war ernüchternd: Die NSZ-Saläre gehörten zu den tiefsten, die an Zürcher Privatschulen bezahlt wurden. Und im Vergleich mit den staatlichen Schulen lagen die Ansätze der NSZ durchschnittlich sogar rund 40 % tiefer. Das bedeutete, dass zum Beispiel eine Gymnasiallehrerin mit abgeschlossener Fachausbildung und Mittelschullehrdiplom an der NSZ bereits nach einigen

Dienstjahren pro Monat rund 3'000 bis 4'000 Franken weniger verdiente als ihre Kollegin an einer Kantonsschule. Die Folge war: Qualifizierte Lehrkräfte verliessen die NSZ oft nach relativ kurzer Zeit, sobald sich ihnen die Gelegenheit zum Sprung an eine Kantonsschule bot. Dies bedeutete jedes Mal Lehrerwechsel für unsere Schüler und nicht selten Irritationen bei deren Eltern, die zu Recht grossen Wert legten auf einen kontinuierlichen Unterricht. Wenn die NSZ also auch in Zukunft überdurchschnittliche Maturerfolge erreichen wollte, durften auch substantielle Salärerhöhungen nicht mehr ausgeklammert werden. An einer grundlegenden Reform der NSZ-Finanzstrukturen führte offensichtlich kein Weg vorbei.

Die Reform der Finanzstrukturen

Vier Schwerpunkte sollten die im Herbst 1993 von Vorstand und Schulleitung projektierte Umstrukturierung prägen:

1. Die Schulgeldtarife sollten innerhalb von zwei Jahren schrittweise erhöht und das Tarifstufensystem vereinfacht werden. Nach wie vor sollte es aber eine Sozialstufe, eine kostendeckende Stufe und eine Ausgleichsstufe geben. Nach wie vor sollte überdies die Wahl der Tarifstufe den Eltern überlassen werden.
2. Dienstleistungen, welche die NSZ bisher gratis erbracht hatte, sollten kostenpflichtig werden, so z.B. die Mittelschulvorbereitung, welche bis anhin durch

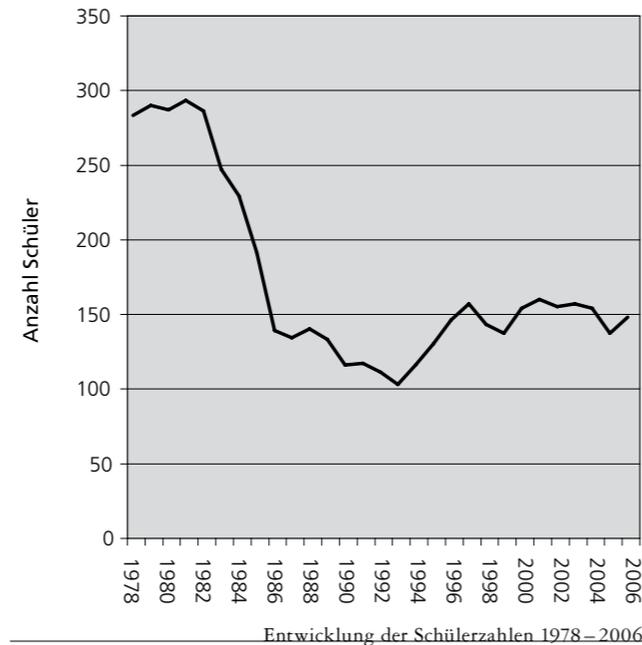
die Lehrkräfte der 3. Sekundarklasse erteilt worden war, durch die Eltern aber nicht separat bezahlt werden musste.

3. Das Angebot sollte ausgeweitet, die NSZ damit attraktiver werden: Beaufsichtigte Aufgabenhilfe, musische Quartalskurse, die Veranstaltung zeitgeschichtlicher Diskussionsrunden sowie Kurse in Arbeitstechnik wurden ins Auge gefasst.
4. Die Besoldung der Lehrkräfte sollte schrittweise auf rund 80 % der Ansätze staatlicher Schulen erhöht werden.

Dass ein Reformprojekt dieser Grössenordnung sowohl unter betriebswirtschaftlichen als auch unter pädagogischen Aspekten hohe Anforderungen stellte, lag auf der Hand. Überdies konnte kein Zweifel daran bestehen, dass die Umsetzung der ins Auge gefassten Massnahmen statutengemäss vor allem eine Aufgabe der Schulleitung sein würde. Offen blieb nur die Frage, ob die Schulleitung in ihrer traditionellen Struktur dazu überhaupt in der Lage war.

Die Reform der Schulleitungsstrukturen

Die Statuten des Elternvereins wiesen dem Schulleiter eine nicht unproblematische Doppelfunktion zu. Einerseits sollte er pädagogischer Leiter einer modernen Schule sein, die in Angebot und Strukturen innovativ auf neue – pädagogische und bildungspolitische –



Herausforderungen reagierte. Andererseits aber sollte er als Manager, Organisator und Planer eines Wirtschaftsunternehmens dafür sorgen, dass das Unternehmen NSZ kostendeckend arbeitete. Bereitede die optimale Wahrnehmung dieser beiden unterschiedlichen Funktionen durch eine einzige Person schon in verhältnismässig ruhigen Zeiten etwelche Schwierigkeiten, so musste das geplante Reformprojekt sowohl vom inhaltlichen Umfang als auch vom enormen Zeitdruck her die bisherigen Schulleitungsstrukturen überfordern. Zur Finanz- und Angebotsreform musste also noch eine Schulleitungsreform kommen.

Ein gutes Schulklima kann nicht zentral verordnet und gesteuert werden, ist mithin keine Sache allein der Schulleitung oder der Lehrerschaft. Zu einem guten Schulklima sollten wir alle, die wir zu dieser Schulgemeinschaft der NSZ gehören, unseren Beitrag leisten, ob wir nun Lehrer, Schüler oder Eltern sind. (Dr. Frieder Walter, Schulleiter 1991–1994, Jahresbericht 1992/93, S. 9)

Der Vorstand liess sich von der Notwendigkeit einer neuen Führungsstruktur überzeugen und stimmte einer Neuverteilung der Schulleitungsaufgaben zu: Auf Beginn des Schuljahres 1994/95 sollte ein neuer Schulleiter gewählt werden, der aufgrund seiner betriebswirtschaftlichen Ausbildung vor allem die gesamte Finanzverwaltung und Finanzplanung übernehmen konnte, während ein Stellvertretender Schulleiter

wichtige Bereiche des Schulbetriebes – wie z.B. die Organisation der Zwischenmatur und der Projektwochen oder die Einführung neuer Kurse – übernehmen und dadurch den Schulleiter entlasten sollte. Ein Vorsteher der Volksschule sollte wie bisher für alle Belange der Sekundarschule zuständig sein. Die bei solch differenzierter Aufgabenteilung besonders wichtige Kommunikation innerhalb der Schulleitung sollte durch regelmässige Schulleitungskonferenzen sichergestellt werden.

Damit stand einer Umsetzung der geplanten Strukturreform nichts mehr im Weg. Noch bevor die Schulleitungsreform mit dem Amtsantritt des neuen Schulleiters, Dr. Markus Dieth, im August 1994 abgeschlossen war, zeigten sich bereits konkrete Auswirkungen der eingeleiteten Massnahmen: Die Nachfrage nach Studienplätzen am NSZ-Gymnasium nahm im Frühjahr 1993 so stark zu, dass auf den Beginn des neuen Schuljahres

die Führung von zwei Parallelklassen ins Auge gefasst werden konnte. Das hatte es noch nie gegeben in der bisherigen Geschichte der NSZ. Zudem schlug sich diese Zunahme der Schülerzahl auch im Jahresabschluss für das Schuljahr 1993/94 nieder: Seit über 10 Jahren schrieb die NSZ erstmals wieder schwarze Zahlen. Gewiss: Der finanzielle Gewinn war sehr gering. Ganze 1648 Franken. Aber die Trendwende war geschafft.

Die NSZ wieder auf Erfolgskurs – ein Mittelschulvorbereitungskurs ergänzt die Sekundarschule

Und die folgenden Jahre bestätigten die positive Entwicklung. Bis zum Beginn des Schuljahres 1996/97 ermöglichte die anhaltend grosse Nachfrage nach NSZ-Studienplätzen schliesslich die Führung von Parallelklassen in drei Klassenzügen des NSZ-Gymnasiums.

Zudem konnte auch die Sekundarschulstufe ausgebaut werden: So wurde auf den Beginn des Schuljahres 2000/01 ein einjähriger Mittelschulvorbereitungskurs ins NSZ-Angebot aufgenommen. Die professionelle Vorbereitung von Sekundarschülern auf die anspruchsvollen Aufnahmeprüfungen an weiterführende Mittelschulen schien einem echten Bedürfnis zu entsprechen. Zusätzliche Attraktivität verlieh dem neuen MV-Kurs die Möglichkeit, dass Schülerinnen und Schüler bei entsprechenden Voraussetzungen prüfungsfrei ins hauseigene Gymnasium übertreten

konnten, falls der Übertritt an eine andere Mittelschule nicht gelingen oder aus andern Gründen nicht mehr aktuell sein sollte.

Und – gleichsam zum Jubiläum des 60-jährigen Bestehens der NSZ – begann das 61. Schuljahr 2002/03 mit einer wieder auf drei Klassen ausgebauten Sekundarschule. Dass sich damit allerdings ein altes Problem neu stellen musste, war den Verantwortlichen klar. Obwohl durch die Abschaffung des Haushaltobligatoriums die Suche nach externen Küchenräumlichkeiten (mit entsprechenden Mietkosten) für den Kochunterricht der Sekundarschüler wegfiel, stellte sich nun die Frage, wo der geforderte Werkunterricht stattfinden sollte. Da die finanzielle Belastung durch die permanente Einmietung in modern ausgerüstete Werkräume und die Beschäftigung eines ständigen Werklehrers zu gross erschien, entschied man sich für eine ebenso neue wie, vor allem auch für die Schüler attraktive Lösung. Jede Sekundarschulklasse sollte – von NSZ-Lehrkräften begleitet – einmal während ihrer Sekundarschulzeit eine ganze Werkwoche im Ausbildungszentrum Schiers verbringen. Dort sollte sie von professionellen Werklehrern in modern ausgerüsteten Werkräumen in verschiedenste Techniken der Holz-, Metall-, Filz- und Textilbearbeitung eingeführt werden. Die bisherigen Erfahrungen mit dieser neuen Art von Werkunterricht waren so positiv, dass die «Werkwoche Schiers» bereits heute nicht mehr wegzudenken ist aus dem Sek.-Programm der NSZ.

Die Elternumfrage von 1998

Praktisch zeitgleich mit der Renovation des Schulhauses war damit auch die sanfte Strukturreform abgeschlossen, welche 1993/94 ihren Anfang genommen hatte. Auch wenn die ab 1993 wieder erfreulich steigenden Schülerzahlen optimistisch stimmten, musste sich erst zeigen, ob die getroffenen Massnahmen richtig waren.

Ganz besonders toll finde ich die Zusammenarbeit zwischen SchülerInnen und LehrerInnen. Dass so viele SchülerInnen die hohen Anforderungen durchstehen und die Matur erfolgreich bestehen, ist neben der fachlichen Kompetenz auch dieser Zusammenarbeit zu verdanken. (Elternfeedback Umfrage 1998)

Da die letzte Eltern-Umfrage bereits einige Jahre zurücklag, entschlossen sich die NSZ-Verantwortlichen 1998, eine weitere Umfrage zu starten; im Unterschied zur ersten Umfrage von 1993 sollten diesmal aber nicht nur Eltern und Vereinsmitglieder befragt, sondern auch Schülerinnen und Schüler sowie alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingeladen werden, sich zu ihrer NSZ zu äussern. Die Ergebnisse waren erneut überaus aufschlussreich – und ermutigend.

Die überwiegende Mehrheit – nämlich 95,8% der Gymnasiumselttern, 100% der Sekundarschuleltern und 81,9% der Schülerinnen und Schüler – würde die NSZ

erneut als Ausbildungsort wählen. – Für die Wahl der NSZ waren bei Eltern und Schülern erneut vor allem die drei schon 1993 genannten Kriterien ausschlaggebend: Die überschaubare Grösse, die hohen Maturerfolgsquoten des NSZ-Gymnasiums und die familiäre Atmosphäre. – Besonders gute Noten bekam das Schulsekretariat, das seit 1992 von unserer langjährigen Verwaltungsssekretärin, *Sibylle Gassmann*, überaus engagiert und professionell betreut wird: Als «gut» resp. «sehr gut» beurteilten 98% der Gymnasiumselttern, 100% der Sekundarschuleltern und 90,9% der Schülerinnen und Schüler die Dienstleistungen unseres NSZ-Sekretariates.

Schule ist mehr als Unterrichtsdisziplin und Unterricht mehr als Massregelung. Das Wohlbefinden aller, die unter dem Dach der Schule zusammenleben und -arbeiten, gehört auch massgebend zur guten Schule. (Dr. Markus Dieth, Schulleiter 1994–2000, Jahresbericht 1998/99, S. 6)

Überraschend und erfreulich war auch das Urteil über die in den Jahren zwischen 1994 und 1998 markant angehobenen Schulgeldtarife: 95,5% der Gymnasiumselttern und 100% der Sekundarschuleltern beurteilten die NSZ-Schulgeldansätze als «angemessen».

Dass Eltern und Schüler nicht in jeder Hinsicht gleicher Meinung waren, konnte nicht überraschen, war aber für die NSZ-Verantwortlichen von besonderem In-

teresse im Blick auf die Strategien der Zukunft. So wurde zum Beispiel der Grundsatz einer «drogenfreien NSZ» – d.h. der Gedanke, dass Drogenverzicht eine Voraussetzung für die Zulassung zur NSZ ist –, von einer deutlichen Mehrheit der Eltern vorbehaltlos gutgeheissen, nämlich von 76,6% der Gymnasiumselttern und 85,7% der Sekundarschuleltern. In der Schülerschaft hingegen waren die Meinungen gespalten: Als «vorbehaltlos richtig» wurde der Grundsatz einer drogenfreien NSZ von 37,1% aller Schülerinnen und Schüler empfunden. 30,5% fanden, Drogenverzicht an der NSZ solle nur im Blick auf die sogenannten «harten Drogen» gelten.

Pädagogik ist nicht dazu da, möglichst einfache Wege und Abkürzungen aufzuzeigen. Sie soll unserer Jugend vielmehr helfen, in unsere Kultur hineinzuwachsen und sie verstehen zu lernen. (Dr. Markus Dieth, Schulleiter 1994–2000, Jahresbericht 1999/2000, S. 6)

Und weitere 30,5% waren der Meinung, Drogenkonsum in der Freizeit sei eine reine Privatsache, in die sich die Schule nicht einzumischen habe: Ansichten, welche deutlich machten, dass in den Bereichen Drogenprävention und Kommunikation von Leitbildern Handlungsbedarf bestand. Mit besonderem Interesse wurden natürlich die Resultate der ersten Lehrertaxierung durch Schülerinnen und Schüler erwartet. 16 Kriterien konnten mit Noten zwischen 4 und 1 taxiert werden (4 für «trifft voll und ganz zu»; 3 für «trifft

meistens zu», 2 für «trifft teilweise zu», 1 für «trifft gar nicht zu»).

So ein tolles Team haben wir noch nie kennen gelernt. Das schätzen wir sehr. Die NSZ ist vorbildlich und wir werden sie immer wieder weiterempfehlen. (Elternfeedback Umfrage 1998)

Die Ergebnisse waren ebenso erfreulich wie – für die Zukunft – verpflichtend: Der Gesamtdurchschnitt über alle 16 Kriterien und alle Lehrkräfte lag bei 3,3, wobei der Anteil jener Lehrkräfte, deren Bewertungsdurchschnitt zwischen 3 und 4 lag, 81,2% betrug.

Die NSZ wird ISO-zertifiziert

Überzeugt davon, dass sporadische Umfragen zur dauerhaften Qualitätssicherung nicht genügten, fasste der Vorstand unter der Leitung seiner initiativen Präsidentin, *Inge Kuhn*, 2004 den Entschluss, die gesamte NSZ einer ISO-Zertifizierung durch die Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Managementsysteme (SQS) zu unterziehen.

Die Schule hat sich klar zum Leistungsprinzip bekannt und zeichnet sich unter anderem durch hervorragende Leistungsnachweise im Erreichen der Schweizerischen Matur aus. (Aus dem 1. Audit-/Assessmentbericht vom 14. Juni 2005 zur ISO-Zertifizierung)

Im Juni 2005 war es soweit: Die NSZ bekam das ISO-Zertifikat ohne Auflagen und gehörte damit zu den ersten ISO-zertifizierten Privatschulen der Schweiz.

Die Elternumfrage von 2006

Bei aller Freude über den begehrten Ausweis, waren sich die leitenden Organe der NSZ jedoch im Klaren darüber, dass dies nur ein erster Schritt war, dem weitere folgen mussten. Da die letzte Umfrage bereits sieben Jahre zurücklag, beschlossen Vorstand und Schulleitung, einen dreigliedrigen Umfrageturnus einzuführen. In Zukunft sollten immer in drei aufeinander folgenden Jahren die Eltern, die Schülerschaft und das Lehrkollegium befragt werden. Den Anfang machte eine Elternumfrage im Frühjahr 2006. Bereits eine erste statistische Auswertung der Antworten zeigte erfreulich deutlich, was auch die heutigen Eltern an der NSZ besonders schätzen: So sind – um nur drei Beispiele herauszugreifen – 89 % der Meinung, dass sich ihre Söhne und Töchter an der NSZ vollständig oder überwiegend wohl fühlen. 82 % haben den Eindruck, dass Sohn oder Tochter sich von den Lehrpersonen verstanden fühlen und 65 % sind der Ansicht, dass die Schülerinnen und Schüler in den Klassen meistens freundlich miteinander umgehen. 100 % sind vollständig oder überwiegend der Ansicht, dass sie sich mit Fragen jederzeit an die Schulleitung wenden können. Und was die Schulgeldtarife angeht, sind 93 % vollständig oder überwiegend

der Meinung, dass die Höhe der Schulgelder angemessen sei. – Aber auch die frei formulierten Beurteilungen der NSZ machten Mut: *«Lehrer sind jederzeit bereit, bei schulischen Problemen zu helfen»* heisst es da etwa, oder: *«Die Leistungsbeurteilung ist transparent.»*

Dem Leitbild mit seinen hohen Ansprüchen wird seriös und bewusst nachgelebt. (Aus dem 1. Audit-/ Assessmentbericht vom 14. Juni 2005 zur ISO-Zertifizierung)

Der NSZ-Stipendienfonds

Diese positiven Feedbacks konnten allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, dass gerade die Schulgelder manchen Eltern immer wieder Kopfzerbrechen bereiteten. Zwar bietet das NSZ-typische Tarifstufensystem mit freiwählbarer Tarifstufe und der Möglichkeit, den Sozialtarif zu wählen, auch bedürftigen Eltern die Möglichkeit, ihr Kind an die NSZ zu schicken. Trotzdem tauchte in der Vergangenheit immer wieder die Frage nach Stipendien auf, welche den finanziellen Druck der Eltern lindern könnten. Bereits 1983/84 unternahm der «Verein Ehemaliger Gymnasiasten der NSZ» (VEN) einen ersten Anlauf, einen Stipendienfonds zu äufnen, aus dessen Erträgen Kindern bedürftiger Eltern der Besuch der NSZ ermöglicht werden konnte. Ein Fondskapital zu erreichen, welches genügend Erträge abwarf, dass substantielle Stipendien vergeben wer-

den konnten, war allerdings keine einfache Aufgabe. Zwar konnten im Lauf der Jahre immer wieder einzelne Schülerinnen und Schüler aus dem Stipendienfonds unterstützt werden. Bei einem Fondskapital von rund 70'000 Franken allerdings mussten die Stipendien zwangsläufig gering ausfallen. Dies änderte sich erst im Jahr 2001 durch eine – für die NSZ – glückliche Fügung und – einmal mehr in der Geschichte der NSZ – durch eine spontane Elterninitiative. – *Jris Brentano*, Mutter eines erfolgreichen NSZ'lers, war in ihrer Jugend Schülerin des «reformierten Töchterinstitutes Lucens» (rti) gewesen. Das traditionsreiche Töchterinstitut geriet in den 90-er Jahren des letzten Jahrhunderts in grosse finanzielle Schwierigkeiten. Die Schülerinnenzahlen sanken, die Defizite stiegen. Schliesslich sah der Trägerverein nur noch einen Ausweg: Die Schliessung der Schule und den Verkauf der Schulanlage.

Offen blieb schliesslich nur noch die Frage, was mit dem Stipendienfonds des rti geschehen sollte. Gemäss den Statuten des Fonds durfte das Kapital nur an eine Institution mit entsprechenden Zielen übertragen werden. In Erinnerung an ihre eigene Schulzeit in Lucens und im Blick auf ihre Erfahrungen mit der NSZ war *Jris Brentano* davon überzeugt, dass der Stipendienfonds der NSZ ein würdiger Nachfolger des rti-Stipendienfonds wäre. Ihrer Initiative ist es zu verdanken, dass die Generalversammlung des rti am 13. Januar 2001 den einstimmigen Beschluss fasste, den rti-Stipendienfonds der NSZ zu übertragen. Rund ein Jahr später, am 28. Feb-

ruar 2002 wurden schliesslich Fr. 111'473 aus dem rti-Stipendienfonds an den Stipendienfonds der NSZ übertragen und am 11. April 2002 erfolgte die Gründung der «Stiftung Stipendienfonds Neue Schule Zürich».

Damit hatten sich die Möglichkeiten der NSZ markant verbessert, fähigen Schülerinnen und Schülern aus bedürftigen Familien Stipendien auszurichten und damit den Besuch einer Schule zu ermöglichen, der ihnen ohne diese finanzielle Hilfe verwehrt geblieben wäre.

Viel war bisher von Strukturen die Rede, von Sachzwängen auch und jenen Problemen, die sich den NSZ-Verantwortlichen immer wieder stellten beim Versuch, dem Grundauftrag gerecht zu werden, eine anspruchsvolle und erfolgreiche Privatschule auf Selbstkostenbasis zu führen. Über all den schwierigen Finanz- und Strukturproblemen sollte aber nicht vergessen werden, dass die NSZ immer wieder auch ein Ort musischer Kreativität war. Vielleicht war es ja gerade diese Seite der NSZ, welche nicht unwesentlich dazu beigetragen hat, auch in schwierigen Zeiten die von Eltern und Schülern immer wieder so geschätzte NSZ-typische Atmosphäre zu erhalten.

Ein Blick auf einige Highlights musischer Kreativität soll deshalb unseren Gang durch sechseinhalb Jahrzehnte NSZ-Geschichte beschliessen.

Die NSZ als Ort musischer Kreativität – von Proben, Konzerten und Vernissagen

Die NSZ-Semesterkonzerte

Bereits die Gründerväter der NSZ waren davon überzeugt, dass musische Aktivitäten eine wichtige Rolle spielen sollten in der Ausbildung junger Menschen. So hält bereits der erste NSZ-Prospekt vom Februar 1943 fest: «Musik, Gesang und die Pflege der Kunst sollen die Ausbildung des Kindes bereichern und ergänzen.»

Diesen Gedanken aufgenommen und seine Umsetzung innovativ vorangetrieben zu haben, ist ein weiteres Verdienst von Dr. Erich Klee, der 1972 die Leitung des NSZ-Gymnasiums übernommen hatte. Bereits im Dezember 1973 berichtet ein rektorales Mitteilungsblatt von Plänen zur Gründung eines NSZ-Schulorchesters.

Bei dieser Gelegenheit will ich gerne hinzufügen, dass wir daran sind, für das nächste Schuljahr neben dem Schülerchor wieder ein kleines Orchester zusammenzustellen. (Dr. Erich Klee, Schulleiter 1972–1985, Mitteilungsblatt, Nr. 4 vom 11. Dezember.1973)

Erfolg war dieser Initiative zunächst allerdings nicht beschieden. Gewiss gab es in der NSZ-Schülerschaft immer wieder vereinzelte Instrumentalisten. Für die Bildung eines – wenn auch nur kleinen – Orchesters war jedoch die Zusammensetzung der Instrumente zu heterogen, das spieltechnische Niveau zu unterschiedlich und das Interesse am Orchesterspiel bei den musizierenden Schülerinnen und Schülern zu gering.

Doch der Schulleiter liess sich in seinem musischen Engagement nicht beirren. Um Schülerinnen und Schüler zu aktiverem Musikhören anzuregen, rief er die NSZ-Semesterkonzerte ins Leben. In losen Abständen – etwa zweimal pro Jahr – sollte die gesamte Schülerschaft des Gymnasiums im Rahmen eines kommentierten Konzertes Gelegenheit bekommen, Einblicke zu gewinnen in ganz verschiedene Bereiche musikalischer Kreativität. Bald ging es um die Einführung in bestimmte Stilrichtungen und Musikgattungen, wie z.B. den modernen Jazz (mit dem Saxophonisten *Jürg Solothurnmann* am 19. September 1980), moderne Improvisationskunst (mit dem Pianisten *Theo Lerch* am 17. Dezember 1981) oder Beethovensche Sonatenkompositionen (mit dem Pianisten *Martin Sulzberger* am 29. September 1983). Bald ging es um die Vorstellung bestimmter Instrumente, wie z.B. der Panflöte (mit *Jöri Murk* am 11. September 1986), der Violine (mit dem Tonhallemusiker *Kemal Akçag* am 7. Dezember 1989) oder der Orgel (mit *Hans Egli*, dem Organisten der Kirche Oberstrass am 14. Dezember 1990). Ein andermal ging es um die grundsätzliche Frage: «Wie entsteht Musik?», als uns *Hermann Thieme*, Komponist von über 70 Bühnenmusiken für klassische und moderne Schauspiele sowie zahlreicher Filmmusiken zu Fernsehfilmen wie «Derrick» und «Der Alte» hautnah miterleben liess, wie es zu und her geht, wenn Gedanken, Empfindungen und Handlungsabläufe zu Musik werden.

Offenbar wirkten diese Semesterkonzerte ansteckend. Anders wäre es wohl kaum zu erklären, dass sich

in der Vorweihnachtszeit des Jahres 1983 neun musizierende NSZ'lerinnen und NSZ'ler bereit erklärten, vor versammelter Schulgemeinschaft ein frei gewähltes Stück allein oder zusammen mit Kolleginnen und Kollegen vorzutragen. So wurde das Semesterkonzert vom 15. Dezember 1983 zu einer ganz speziellen Premiere. Das erste NSZ-Hauskonzert – ausschliesslich durch NSZ-Schülerinnen und -Schüler bestritten – wurde für alle Beteiligten ein voller Erfolg. Und es sollte denn auch nicht bei diesem einen Hauskonzert bleiben.

Variationen bildnerischen Gestaltens

Die Semesterkonzerte waren aber nicht das einzige «Gefäss» für musische Aktivitäten. Besondere Gelegenheiten für musischen Erfahrungs- und Gedankenaustausch bot zudem die ebenfalls in der Ära Klee im Herbst 1975 eingeführte «Arbeitswoche». Eine Woche lang sollte für die Gymnasialklassen die strikt stoffbezogene Maturvorbereitung ruhen und der Beschäftigung mit Themen weichen, welche zwar als solche nicht im Maturreglement vorgeschrieben waren, denen aber nach Ansicht der Schulleitung doch eine grosse Bedeutung zukommen sollte im Rahmen einer humanistischen Ausbildung. Neben handwerklichen, sprachlichen und naturwissenschaftlichen Projekten sollten für die jeweils 4. Klassen kunstgeschichtliche Themen im Zentrum stehen. Bildanalysen und professionelle Führungen in den prominenten Gemäldesammlungen

in Zürich und Winterthur wurden ergänzt durch Atelierbesuche bei namhaften Künstlern, wie z.B. bei *Klaus Däniker* oder *Susanne Erb-Hürzeler*.

An der Neuen Schule Zürich gehören musische Fächer seit jeher zum schulischen Angebot. Wir sind nach wie vor der Ansicht, dass gerade am Gymnasium, welches sicher ein leistungszentriertes und lernintensives Ausbildungsgefäss ist, das neben den klassischen Unterrichtsfächern für anderes wenig Spielraum lässt, musische Tätigkeiten das Gefühl des Gemeinsamen sowie des Sozialen fördern und so den Klassenzusammenhalt positiv stärken können. (Werner De Luca, Schulleiter seit 2001, Jahresbericht 2002/03, S. 6)

Noch einen Schritt weiter ging 1994 unsere Zeichenlehrerin – und heutiges Mittelschulkommissionsmitglied für Bildnerisches Gestalten – *Romi Fischer*. Aus der Erfahrung heraus, dass Schulbänke keine optimalen Staffeleien sind und sich Schulzimmer nur sehr bedingt als Atelierräume eignen, begann sie nach einem Raum zu suchen, der als Schul-Atelier benutzt werden konnte und dem Zeichenunterricht ganz neue Perspektiven eröffnen würde. Da unsere hauseigene Turnhalle – vor der grossen Sanierung in den Jahren zwischen 1996 und 1998 – nicht mehr benutzt werden konnte, weil sie weder von der Grösse noch von den Installationen her einem modernen Turnunterricht zu genügen vermochte, stellte sich bald einmal die Frage, ob sich nicht die verlassene Turnhalle als Atelierraum nutzen



Farbkompositionen zu «Petruschka» (1994)

liesse, in welchem eine ganze Klasse gleichzeitig an verschiedenen Staffeleien arbeiten und nach dem Ende der Lektion die Arbeiten stehen (und trocknen) lassen konnte. Tatkräftig unterstützt durch unseren Chemielehrer, *Rolf Geiser* und den Vorsteher der Sekundarschule, *Josef Wespi* machte sich *Romi Fischer* an die Realisierung ihres «Atelierprojektes».

Mit minimalem finanziellem Aufwand wurden in zahlreichen Freizeitstunden Wände verkleidet, Türen bemalt, Böden belegt und zwanzig Staffeleien gezimmert. Termingerecht auf die Arbeitswoche 1994 war die Metamorphose unserer Turnhalle abgeschlossen. Mit einem spannenden Projekt der 3. Gymnasialklasse zum Thema «Malerei und Musik» wurde der Atelierraum eingeweiht. Zu den Klängen von Berlioz' «Symphonie

fantastique» und Strawinskys «Petruschka» entstanden Farbkompositionen, die am Schluss der Arbeitswoche zu einer Ausstellung vereint wurden. Die Vernissage zur Eröffnung dieser Ausstellung am 9. Juli 1994 stiess allseits auf grosses Interesse und war ein erneutes Zeichen dafür, wie viel kreative Initiative zu bewirken vermag.

Theater an der NSZ

Dass die NSZ immer wieder über solche kreativen Kräfte verfügte, zeigte sich in ganz besonderer Weise auch in den verschiedenen Theaterprojekten, welche im Laufe der Jahre realisiert wurden. Ansätze zur Bildung von Theatergruppen boten – abgesehen von sporadischen Theaterprojekten innerhalb des Sprachunter-

richts – die bereits erwähnten jährlichen Arbeitswochen. Im Zusammenhang mit handwerklichen Projekten zur Herstellung von Masken zum Beispiel entwickelten sich pantomimische Maskenspiele. Und die sprachlichen Projekte der Maturklassen umfassten nicht selten die Einstudierung fremdsprachiger Theaterstücke. Allein, diese temporären Theatergruppen blieben jeweils nur während der entsprechenden Arbeitswoche bestehen. Der Gedanke, sich ausserhalb von Arbeitswochen und Unterrichtsstunden – in der Freizeit also – mit Mitschülerinnen und Mitschülern zu gemeinsamem Theaterpiel zu treffen, schien vielen zunächst ebenso fremd wie die Mitwirkung in einem Schulorchester.

Das Eis gebrochen zu haben durch die Gründung von Theatergruppen, die sich auch in der Freizeit zu Proben zusammenfanden, war zweifellos das Verdienst unserer langjährigen Englischlehrerin, *Christine Lienhart*. Unvergessen bleiben ihre Inszenierungen von Harold Pinters «A Night Out» (1984) und Thornton Wilders «Weihnachtsmahl» (1985), welches anlässlich der denkwürdigen Abschiedsfeier zum Rücktritt von Dr. *Erich Klee* im Kirchgemeindesaal Oberstrass aufgeführt wurde.

Auch unter dem neuen Schulleiter, Dr. *Harald Huber*, blieb die NSZ ein Ort musischer Kreativität. Es war vor allem das sogenannte «Langschuljahr» von 1989, welches ganz besondere Chancen eröffnete. Durch die Umstellung des Schuljahres vom Frühlingsanfang

auf den Spätsommeranfang erfuhr das NSZ-Schuljahr 1988/89 eine Erweiterung um ein Sommerquartal. Die zusätzliche Schulzeit von rund 10 Wochen sollte aber nach Ansicht der Schulleitung nicht einfach der Ausdehnung und Intensivierung des regulären Unterrichts dienen. Pro Woche sollte den Lehrkräften ein halber Schultag zur Erarbeitung freier Projekte zur Verfügung stehen. Zwischen zwölf vorgeschlagenen Projekten durften sich die Schülerinnen und Schüler frei entscheiden. Neben sprachlichen, technischen, sozialen, kunst- und kulturgeschichtlichen Themen stand auch ein etwas gewagtes Projekt «Musik und Schattenspiele» zur Auswahl. Gewagt aus zwei Gründen: Erstens sollte es um die – durch Rezitation begleitete – pantomimische Umsetzung zweier antiker Metamorphosen von Ovid gehen. Und zweitens sollte eine kleine Instrumentalgruppe die Rezitation und das Bühnengeschehen mit einer eigens für diesen Zweck geschriebenen Musikbegleitung untermalen. Wider Erwarten fand sich eine überaus engagierte Musik-Theater-Gruppe zusammen, die mit bewundernswertem Elan die anspruchsvolle Aufgabe anpackte. Und als im Juni 1989 die beiden Metamorphosen «Pyramus und Thisbe» und «Philemon und Baucis» in den beiden städtischen Altersheimen «Oberstrass» und «Stampfenbach» zur Aufführung gelangten, wurde allen Beteiligten nicht nur klar, wie sehr sich ältere Menschen durch Produktionen engagierter Jugendlicher begeistern lassen. Es war überdies deutlich geworden, dass – im Rahmen geeigneter Projekte und bei entsprechender Schülerzusammensetzung – die



Das Neue Grosse Welttheater



Das Theaterorchester zum Neuen Grossen Welttheater von Calderon/Drexler (1991)

Bildung von Instrumentalgruppen und ein Zusammenwirken mit Theatergruppen auch an der NSZ durchaus möglich waren.

Eine Erfahrung überdies, die Mut machte, auch grössere Projekte in Angriff zu nehmen, wie z.B. jene Inszenierung des Grossen Welttheaters von Calderon/Drexler im Herbst 1991. Gewiss: Die Herausforderung war gross: Umfangreiche Sprechrollen, eine ungewohnt pathetische Sprache und rhythmisch anspruchsvolle Sprechchorpartien verlangten von der zehnköpfigen Theatergruppe unter der bewährten und innovativen Regie von *Christine Lienhart* vollen Einsatz. Aber auch für das zwölfköpfige Orchester – abgesehen von drei Zuzüglern alles NSZ-eigene Kräfte – bedeutete nicht nur die Einstudierung der eigens für dieses Stück geschriebenen Szenenmusik Neuland.

Für die meisten war das Ensemblespiel als solches ohnehin etwas ganz Neues und die Koordination zwi-

schen Musik und Bühnengeschehen verlangte von allen Mitwirkenden erst recht höchste Konzentration und Flexibilität. Begreiflich, dass alle Beteiligten der Premiere vom 22. Oktober 1991 mit einiger Nervosität entgegensehen.

Die Aufführung wurde für alle – Publikum, Theatergruppe und Orchester – zu einem überaus eindrücklichen Erlebnis. Und als nach drei weiteren Aufführungen in den reformierten Kirchen von Oberstrass, Dübendorf und Effretikon ein weiteres Kapitel NSZ-Theatergeschichte abgeschlossen wurde, war das Bedauern über das Ende der Probenarbeit und die Auflösung der ganzen Truppe bei den beteiligten Schülerinnen und Schülern gross. Der Gedanke an eine permanente «NSZ-Theaterinstitution» tauchte auf.

Vorerst war allerdings nicht an zusätzliche Belastungen des NSZ-Budgets durch Ausgaben für Theateraktivitäten zu denken. Finanzreform, Schulleitungsre-



Der Talisman von Johann Nestroy (1992)

form und die Sanierung des Schulhauses erforderten in den 90-er Jahren strikteste Ausgabendisziplin.

Ausserdem fasziniert Nestroys facettenreiche, oftmals recht skurrile Sprache, die zu beherrschen nicht leicht ist. Den jungen Schauspielern ist dies glänzend gelungen. Sie haben sich mit den Personen in dieser Komödie offensichtlich leicht identifizieren können. Ein kleines Blasorchester, durch Klavierspiel unterstützt, hat das Geschehen auf der Bühne spürbar akzentuiert. Nicht zu vergessen die geschickte Bühnenbildgestaltung, die von der vierten Gymnasialklasse entworfen und realisiert wurde. (Aus einer Rezension im «Zürcher Oberländer» vom 11. November 1992)

Umso erfreulicher war es, dass trotzdem einzelne Theaterprojekte realisiert werden konnten, wie z.B. die Inszenierung von Nestroys «Talisman» im Herbst 1992 oder Goldonis «Diener zweier Herren» im Herbst 1994, bei-

de unter der Regie unserer initiativen Deutschlehrerin, *Catherine Dubois*.

Mitglieder des Musik-Theater-Clubs der «Neuen Schule Zürich» haben am letzten späten Samstag-nachmittag Johann Nestroys Komödie «Der Talisman» im reformierten Kirchgemeindehaus von Dübendorf aufgeführt. Damit stellte sich diese Privatschule vor ... (Aus einer Rezension im «Zürcher Oberländer» vom 11. November 1992)

Die Idee einer permanenten NSZ-Theaterinstitution war aber nicht vergessen. Zu Beginn des Jahres 2000 stimmte der Vorstand des Elternvereins einem Konzept zu, welches die Durchführung von regelmässigen Theaterworkshops vorsah. Unter der Regie einer professionellen Schauspielerin sollten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer nicht nur lernen, wie man sich auf der Bühne bewegt und ausdrückt, sondern auch hautnah erleben, wie ein Stück in gemeinsamer Arbeit zum Leben

erweckt und in öffentlichen Aufführungen umgesetzt wird. Da der Theaterworkshop als Freizeitkurs konzipiert war, sollten auch auswärtige Interessentinnen und Interessenten daran teilnehmen können, auch wenn sie nicht die NSZ besuchten.

Das Echo auf die erste Ausschreibung des neuartigen NSZ-Theaterworkshops war überwältigend. Spontan meldeten sich zehn Theaterbegeisterte und im August des Jahres 2000 begann das Abenteuer. Unter der professionellen Leitung der Schauspielerin und Theaterpädagogin, *Manuela Schelbert*, wurden (mit Improvisations- Bewegungs- und Sprechübungen) erste bühnenpraktische Erfahrungen gesammelt; in gemeinsamen Gesprächen zwischen Regisseurin und Truppe entschied man sich für die Erarbeitung einer Art Collage der Dreigroschenoper von Bertolt Brecht, welche dann kurz vor Weihnachten im Kellertheater des Gemeinschaftszentrums Buchegg über die Bühne ging. Die drei Aufführungen waren ein voller Erfolg. Nicht nur wurden sie ganz allgemein von einem erfreulich zahlreich erschienenen Publikum mit Begeisterung aufgenommen. Die Theaterverantwortliche des Gemeinschaftszentrums Buchegg, *Gudrun Baumann*, war überdies von der Aufführung so begeistert, dass sie unsere Produktion spontan an das von ihr organisierte Schultheatertreffen der Stadt Zürich im Frühjahr 2001 einlud. Der NSZ-Theaterworkshop hatte seine Feuerprobe bestanden. Die NSZ war nach wie vor (auch) ein Ort musischer Kreativität.

Kreative Projektwochen

Dies zeigte sich nicht zuletzt auch in einem neuen Projektwochenkonzept des Jahres 2001. Während für die Maturklassen vor allem fachspezifische Trainingsprojekte im Blick auf die bevorstehenden Prüfungen vorgesehen wurden, sollten die ersten Gymnasialklassen Gelegenheit zu künstlerischer Aktivität im Rahmen musikalischer, theatralischer oder gestalterischer Projekte bekommen. Ob es nun um Tanzimprovisationen und den Bau von Holztrommeln im Rahmen des Projektes «Bewegung – Rhythmus des Lebens und der Natur» (Projektwoche 2003), die Umsetzung antiker Sagenstoffe im Rahmen musikalisch begleiteter Schattenspiele (Projektwoche 2004) oder die Eigenproduktion eines Hörspielkrimis ging, der dann – als krönender Abschluss – von Radio LoRa auch tatsächlich ausgestrahlt wurde (Projektwoche 2006): Immer sollte es darum gehen, eine Art musische Kontrapunkte zu setzen zu den im regulären Schulbetrieb im Vordergrund stehenden Anforderungen an die intellektuelle Kreativität.

Versuch einer Zwischenbilanz

«Warum konnte die NSZ im Laufe der vergangenen 65 Jahre – trotz zum Teil widriger Rahmenbedingungen – als kleine Privatschule überleben und sich einen anerkannten Platz in der zürcherischen Privatschullandschaft erringen?» So fragten wir zu Beginn unseres Überblicks über 65 Jahre NSZ-Geschichte. Die Antwort fällt nicht ganz leicht. Vor allem dann nicht, wenn man der Versuchung aller Biographen nicht erliegen und alles Geschehen in der Rückschau letztlich als Folge planvollen Handelns interpretieren will. Ein griffiges Patentrezept für den unbestrittenen Erfolg der heutigen NSZ gibt es sicher nicht.

Die NSZ-Geschichte ist alles andere als eine geradlinige Erfolgsstory. Die NSZ-Verantwortlichen sahen sich immer wieder vor überaus kritische Situationen gestellt: 1942, als – nach der Schliessung des Athenäums – für eine Schar «heimatloser» Schülerinnen und Schüler innerhalb weniger Wochen eine neue Schule auf die Beine gestellt werden musste; 1960 als unterschiedliche Ansichten über die einzuschlagende Lohn- und Finanzpolitik zu einem tiefen Zerwürfnis zwischen Vorstand und Lehrkollegium und schliesslich zu einem Gesamtrücktritt des amtierenden Vorstandes führten; 1967, als das Schulhaus am Zeltweg nach dem Tod der Eigentümerin geräumt, innerhalb kurzer Zeit neue Schulräume gesucht und die einzelnen Abteilungen umgruppiert werden mussten; 1975, als über der Frage, welche defizitären Abteilungen der NSZ weitergeführt oder aufgehoben werden sollten, eine neue Kon-

troverse zwischen dem finanzbewussten Vorstand und den von der geplanten Schliessung betroffenen Eltern und Lehrkräften zu einem erneuten Gesamtrücktritt des Vorstandes führte; oder als in den 80-er Jahren aufgrund bedrohlich sinkender Schülerzahlen und explodierender Defizite ganze Abteilungen geschlossen werden mussten und die dringend notwendige Renovation der vereinseigenen Liegenschaft aus finanziellen Gründen immer wieder auf die lange Bank geschoben werden musste.

Die NSZ also nichts weiter als eine krisengeschüttelte, kaum überlebensfähige Problemschule? Glücklicherweise nicht. Wer die unbestreitbaren Krisensituationen der NSZ-Geschichte näher betrachtet, stellt fest, dass es immer wieder im entscheidenden Moment Persönlichkeiten gegeben hat, die mit einer gesunden Mischung von Idealismus, Realitätssinn und Verantwortungsbewusstsein die Krisen als Chancen begriffen, die anstehenden Probleme engagiert angepackt und sie schliesslich einer Lösung zugeführt haben. Dabei waren sowohl pädagogische Kreativität als auch ökonomisches Urteilsvermögen gefragt. So wurde 1973 die für die Qualitätssicherung am NSZ-Gymnasium so wichtige Zwischenmatur eingeführt, sicher eine der wichtigsten Voraussetzungen für die exzellenten Maturerfolge heutiger NSZ-Kandidatinnen und -Kandidaten an der Schweizerischen Fremdmatur. So wurden in den 80-er Jahren aber auch schmerzliche Entscheide getroffen, die zur Schliessung verschie-

dener defizitärer Abteilungen führten und damit die Existenz der NSZ-Sekundarschule und des NSZ-Gymnasiums sicherten.

Dass in der NSZ-Geschichte seit 1942 neben Vorstandsmitgliedern, Schulleitungen und Lehrkräften immer wieder auch Eltern eine besonders wichtige Rolle gespielt haben, entspricht im Grunde ganz dem Charakter der NSZ als Elternverein. Erinnern wir uns – um nur drei Beispiele besonders initiativer NSZ-Väter zu nennen – an die Herren *Hans Stüssy*, der an der Krisensitzung vom 6. Juli 1942 mit seinem überzeugenden Votum den Anstoss zur Gründung eines Elternvereins gegeben hatte; Dr. *R. Meier-Dux*, der 1967 seine Liegenschaft am Hirschengraben 1 der NSZ spontan als Schulhaus zur Verfügung stellte oder Dr. *Nikolaus Ammann*, durch dessen Vermittlung die NSZ 1992/93 insgesamt mit rund 600'000 Franken Spendengeldern unterstützt wurde, welche den Beginn der dringend notwendigen Sanierung des Ottikergutes ermöglichten. Ganz zu schweigen von den zahlreichen Eltern, welche sich im NSZ-Vorstand engagierten (und bis heute engagieren).

Trotzdem: Ein griffiges Erfolgsrezept lässt sich aus der bewegten NSZ-Geschichte sicher nicht herausdestillieren. Wohl aber lassen sich drei Grundhaltungen der NSZ-Verantwortlichen erkennen, welche immer wieder dazu beigetragen haben, Krisensituationen zu meistern und – bei allen strukturellen Veränderungen

im Laufe der Zeit – den NSZ-Charakter zu bewahren; Grundhaltungen allerdings, die sich in unserer Zeit, welche Provokatives, Schräges und Plakatives so liebt, recht unspektakulär ausnehmen mögen:

1. Die NSZ-Verantwortlichen haben zu allen Zeiten jede Form von modischem Aktionismus abgelehnt. Provokative – und entsprechend schlagzeilenträchtige – Schul-Experimente sucht man in der NSZ-Geschichte denn auch vergeblich.
2. Die NSZ-Verantwortlichen haben jede Form ideologischer Fixierung und Intoleranz abgelehnt und die Erziehung zu Toleranz und Verständnis für andere Standpunkte angestrebt.
3. Sie haben sich einen gesunden Realitätssinn bewahrt, der zu unterscheiden wusste zwischen jenen Realitäten, die anerkannt werden mussten, wenn die NSZ eine aktuelle Schule bleiben und ihren Schülerinnen und Schülern nicht nur eine professionelle Ausbildung sondern auch ein Stück aktueller Lebenshilfe bieten wollte; und jenen andern Realitäten, welche nach kritischer Auseinandersetzung und verantwortungsbewusstem Widerstand verlangten, wollte man nicht einfach vor der «Macht des Faktischen» kapitulieren.

Gewiss: Die heutige NSZ steht zweifellos vor andern Problemen als die NSZ der Gründerväter von 1942. Trotzdem dürfte es sich lohnen, die genannten Grundhaltungen auch in Zukunft im Hinterkopf zu behalten.

Immerhin haben sie dazu beigetragen, die NSZ zu dem zu machen, was sie heute ist: Eine der erfolgreichsten privaten Maturitätsschulen im Kanton Zürich.

Anhang

Die Vorstandspräsidenten der NSZ

1942 – 2007

—1942–1960	Charles Ernst
—1960–1969	Dr. Hans Gut
—1969–1975	Alfred Schelling
—1975–1977	Dr. Walter Meier
—1977–1992	Willy Ackermann
—1992–1994	Pfr. Daniel Frei
—1994–1999	Ruedi Löschhorn
—seit 1999	Inge Kuhn

Die Präsidenten der NSZ-Schulkommission

1945 – 2007

—1945–1946	Prof. Dr. Alfred Specker
—1946–1949	Prof. Dr. Karl Schmid
—1949–1960	Prof. Dr. Friedrich Frauchiger
—1960–1983	Prof. Dr. Ernst Koopmann
—1983–1988	Dr. Werner Bachmann
—1988–1989	Dr. Harald Huber
—1989–1994	Pfr. Daniel Frei
—1994–1998	Dr. Max Hilfiker
—1998–2005	Dr. Andreas Michel
—2005–2006	André Hauser
—Seit 2006	Dr. Andreas Michel

Die Schulleiter der NSZ

1942 – 2007

Zeit	Schulleiter	Schulstufe	Schulhaus
1942–1943	Dr. Walter Becherer	Gesamtl. , Primar, Sek, Untergym	Freiestrasse
1943–1945	Dr. Ernst Bosshard	Gymnasium, Handelsschule	Ottikergut
1945–1948	Dr. h.c. Hans Hoesli		
1948–1953	Dr. Emil Buchmann		
1953–1963	Dr. Fritz Grütter		
1963–1967	Walter Fauser	Primar, Real, BWK, Sek	Zeltweg
1943–1961	Dr. Paul Schmid		
1961–1967	Marcel Werder		
1967–1976			
1967–1974	Jean Bärlocher	Handelsschule	Ottikergut
1974–1976	Walter Fauser		
1976–1984	Jean Bärlocher	Primar, Real, Sek, Handelsschule	
1967–1969	Walter Fauser	Gymnasium	Hirschengraben
1969–1971	Dr. Ulrich Schenker		
1972–1984	Dr. Erich Klee		
1984–1985			
1984–1990	Markus Bucher	Primar, Sek	Ottikergut
1984–1985	Jean Bärlocher	Handelsschule	Hirschengraben
1984–1985	Dr. Harald Huber	Gesamtleitung, Rektorat Gymnasium	
1985–1991			
1990–2001	Josef Wespi	Primar, Sek	Ottikergut
1991–1994	Dr. Frieder Walter	Gesamtleitung, Rektorat Gymnasium	
1994–2000	Dr. Markus Dieth		
seit 2001	Werner De Luca		
2001–2002	John Zecca	Sek, MV	
2002–2006	Roberto Salgaro		
seit 2006	Kathrin Durisch		

65 Jahre NSZ auf einen Blick

Die nachfolgende Grafik soll einen groben Überblick vermitteln über die verschiedenen Schulhäuser, Schulstufen und leitenden Organe der NSZ während der letzten 65 Jahre. Die zum Teil wechselnden Wirkungskreise der einzelnen Schulleiter sind durch entsprechende Farbwahl für Schulhäuser und Schulleiter kenntlich gemacht.

1942 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 00 01 02 03 04 05 2006

Charles Ernst Dr. Hans Gut Alfred Schelling Dr. Walter Meier Willy Ackermann Daniel Frei Ruedi Löschhorn Inge Kuhn

Freiestrasse **Zeltweg**

Primar, Sek. Untergym. Primar, Real, BWK, Sekundarschule

Ottikergut

Gymnasium, Handelsschule Primar, Real, Sekundarschule, Handelsschule Primar (bis 1990), Sekundarschule, Gymnasium Sek., Mittelschulvorbereitung, Gymnasium

Hirschengraben

Gymnasium, BWK (bis 1976) Handelschule

Dr. Walter Becherer
Gesamtleitung

Dr. Paul Schmid Marcel Werder

Dr. Ernst Bosshard Dr. h.c. Hans Hoesli Dr. Emil Buchmann Dr. Fritz Grütter Walter Fauser Marcel Werder Primar, Real, Sekundarschule Jean Bärlocher Dr. E. Klee Gym. Dr. Harald Huber Gesamtleitung + Gymnasium Dr. Frieder Walter Gesamtleitung + Gymnasium Dr. Markus Dieth Gesamtleitung + Gymnasium Werner De Luca Gesamtleitung + Gymnasium

Jean Bärlocher Handelsschule Walter Fauser Handels. Markus Bucher Primar + Sekundarschule Josef Wespi Primar + Sekundarschule John Zecca Sek. Roberto Salgaro Sek./MV Kathrin Durisch Sek./MV

Walter Fauser Dr. Ulrich Schenker Dr. Erich Klee Jean Bärlocher Dr. Harald Huber

Prof. Dr. Alfred Specker Prof. Dr. Karl Schmid: Prof. Dr. Friedrich Frauchiger Prof. Dr. Ernst Koopmann Dr. Werner Bachmann Dr. Harald Huber Pfr. Daniel Frei Dr. Max Hilfiker Dr. Andreas Michel André Hauser

Zeit Vorstandspräsidenten Schulhaus Freiestrasse Schulhaus am Zeltweg Schulhaus Ottikergut Schulhaus Hirschengraben
Schulstufen Schulkommissionspräsidenten Schulleiter Freiestrasse Schulleiter am Zeltweg Schulleiter Ottikergut Schulleiter Hirschengraben