

# Die automatisierte Schule





# Ein von Milliardären wie Mark Zuckerberg mitfinanziertes Start-up betreibt Hunderte Billig-Privatschulen in Afrika und Asien. Und macht sich damit nicht nur Freunde. Eine Bildungsreise nach Nairobi.

• Wenn das die Revolution ist, dann läuft sie sehr geordnet ab. Es ist Mittwochmorgen, kurz nach acht, und in der Bridge International Academy fehlt ein „o“.

Die Schule steht am Rande des Mukuru-Slums, einem der größten Armenviertel in Kenias Hauptstadt Nairobi. Tausende Wellblechhütten, ölige Pfützen und verschlammte Wege. Etwa 700 000 Menschen leben hier, darunter die meisten der knapp 400 Schüler der Bridge International Academy.

Dort hat John Inzomberi „withut“ an die Tafel in der sechsten Klasse geschrieben. Inzomberi ist der Klassenlehrer, gerade hat die Englischstunde begonnen, er will wissen, wie man das englische Wort „withut“ richtig schreibt. Ein Schüler schnell auf. „w-i-t-h-o-u-t“, buchstabiert er, mit „o“. „Korrekt“, sagt Inzomberi, „und jetzt: Hefte raus!“

Normaler, könnte man meinen, kann Unterricht nicht sein. Doch es gibt Leute, die glauben, das hier sei die Zukunft der Bildung. Und es gibt andere, die glauben, das hier sei ihr Untergang. Denn die Schule im Mukuru-Slum gehört zum größten Anbieter von billigen Privatschulen in Afrika.

Die Bridge International Academies bieten Bildung für wenig Geld an, mit dem Ziel, damit Profit zu machen. Umgerechnet

zwischen fünf und sieben Euro pro Kind kostet ein Platz in der Schule im Monat, etwas weniger als ein Zehntel des durchschnittlichen Monatslohnes in Kenia und mehr, als die meisten Menschen in Mukuru in drei Tagen verdienen.

In acht Jahren will Bridge profitabel sein, irgendwann einmal sogar ein globaler Bildungskonzern. Voraussetzung ist schnelles Wachstum. Schon jetzt betreibt die Firma allein in Mukuru sieben weitere Schulen, dazu zwei Dutzend in anderen Armenvierteln in und um Nairobi. Mindestens ebenso viele Schulen gibt es außerdem in Mombasa und weitere in kleineren Städten sowie in abgelegenen Regionen.

Nach Angaben des Unternehmens existieren heute 405 Bridge-Schulen in Kenia. Weitere gibt es in Uganda und Nigeria, seit verganginem Jahr vier in Indien, und in Liberia läuft gerade eine Testphase. Sollte die erfolgreich verlaufen, könnte Bridge die komplette Grundschulbildung des Landes übernehmen. Das Unternehmen begann seine Arbeit vor zehn Jahren, heute lernen mehr als 100 000 Schüler an mehr als 500 Schulen nach dessen Methode.

Das schnelle Wachstum ist nur möglich dank eines School-in-a-box genannten Systems, der Verbreitung vorgefertigter Schulen. Die sehen fast immer so aus wie in Mukuru: ein einstöckiges Gebäude, zusammengezimmert aus rohen Pfosten und grün gestrichenem Wellblech. Es gibt keine Fenster, nur Maschendraht, und keine Lampen, durch ein Loch in der Decke dringt ein bisschen Licht in die Klassenzimmer.

Bridge spart so Planungs- und Produktionskosten. Das Gleiche gilt für die grünen Schuluniformen: Sie werden billig in großen Stückzahlen produziert. Doch vor allem ist der Unterricht immer gleich, Wort für Wort.

John Inzomberi zum Beispiel sagt gerade: „She went without her book. Schreibt den korrekten Satz in eure Übungshefte.“ Die Worte stammen nicht von ihm. Inzomberi hält zwar den Unterricht in der sechsten Klasse, aber er hat ihn nicht vorbereitet.

Alles, was er sagen und tun soll, steht auf dem Display eines kleinen E-Readers, den er stets in der Hand hält, kaum größer

*Immerhin ist der Lehrer hier anwesend: Bridge-Schüler im Mukuru-Slum von Nairobi (auch auf den vorigen Seiten)*



als ein DIN-A5-Blatt. Jeden Morgen loggt Inzomberi sich mit dem Gerät über einen Hotspot in das System von Bridge ein. Dort lädt er sich Skripte herunter. Wenn der Unterricht beginnt, muss er nur noch den Anweisungen folgen. „Ihr habt zwei Minuten Zeit. Fangt jetzt an“, steht zum Beispiel im Skript. Also sagt Inzomberi: „Ihr habt zwei Minuten. Fangt jetzt an.“

So läuft das mit einigen Abweichungen in allen Ländern und Fächern, ob Mathematik oder Swahili. Produziert werden die Skripte größtenteils von Mitarbeitern des Unternehmens in den USA. Sie sitzen in einem Büro in Massachusetts und schreiben Sätze auf, die Hunderte Lehrer später so sagen werden, Tausende Kilometer entfernt.

„Stifte runter. Augen zu mir“, sagt Inzomberi, denn genau so steht es auch auf dem Bildschirm seines E-Readers. Der gibt ihm auch Anweisungen, was er tun soll. „Warte 30 Sekunden. Rufe einen älteren Schüler auf, der aufrecht sitzt.“ „Lass die Schüler applaudieren.“



*Weiß dank seines E-Readers ganz genau, was er wann zu sagen und zu fragen hat: John Inzomberi. Abweichungen vom Plan sind nicht vorgesehen*

## Die Lehrer werden ferngesteuert

Es ist, als sähe man hier keinem Lehrer zu, sondern einem Schauspieler, als wäre dies keine Englischstunde, sondern ein Theaterstück, das in Hunderten anderen Bridge-Schulen zeitgleich aufgeführt wird.

Das Unternehmen will, dass die Qualität der Lehre immer gleich ist, unabhängig von der Qualifikation des Lehrers. Es hat den Unterricht standardisiert und automatisiert, nur dass in den Schulen keine Roboter arbeiten, sondern High-School-Absolventen aus den umliegenden Slums oder Dörfern. Bridge gibt ihnen einen fünf- bis siebenwöchigen Kurs, einen E-Reader und ein Gehalt, das zwar Verhandlungssache ist, aber weit unter den rund 200 Euro liegt, die ein ausgebildeter Lehrer mit Universitätsabschluss in Kenia durchschnittlich verdient. So spart die Firma Geld und kann Unterricht für 5 bis 7 Euro im Monat anbieten. Nur halten ihn keine Lehr-, sondern Vorlesekräfte.

Die Idee stammt von einem amerikanischen Ehepaar: Shannon May und Jay Kimmelman. May hat in Harvard und Berkeley Anthropologie studiert. Bei einem Forschungsaufenthalt in China begann sie, in einer Dorfschule Englisch zu unterrichten. Sie merkte, dass die anderen Lehrer meist unmotiviert waren und schlecht ausgebildet. Und da sie niemand kontrollierte, kamen sie oft nicht einmal zum Unterricht.

Das ist ein weltweites Problem. Studien haben gezeigt, dass in vielen Ländern Afrikas und Asiens bis zu 50 Prozent der Lehrer nicht in ihren Klassen erscheinen, oft unentschuldig.

Wo der Staat versagt und nicht für Bildungsangebote sorgt, sind vielerorts Privatschulen entstanden. Sie kosten nur ein paar Dollar im Monat und werden oft von Glaubensgemeinschaften, Nichtregierungsorganisationen oder den Slum- oder Dorfbewohnern selbst betrieben. In manchen Armenvierteln besuchen mehr Kinder solche Billig-Privatschulen als staatliche Einrichtungen.

Der Unterricht findet häufig in Hinterhöfen oder Hütten statt, in Klassen mit bis zu hundert Schülern. Trotz Schulgebühren ist der Unterricht oft mangelhaft, und auch an Privatschulen sind die Lehrer oft nicht anwesend.

Obwohl Menschen in armen Ländern bereit sind, für Bildung zu zahlen, ist das Angebot schlecht. Shannon May erkannte darin eine Marktlücke. Zur Seite stand ihr der Unternehmer Jay Kimmelman, der im Silicon Valley Millionen mit einer Software zur Erfassung von Prüfungsergebnissen verdient hatte. Die beiden ▶



*Auch in Nairobi das Schönste an der Schule: die Pause*

waren schon ein Paar, als sie begannen zusammenzuarbeiten. Ihre Flitterwochen verbrachten sie in Afrika und befragten dort Schulleiter, Lehrer und Eltern zu ihren Erwartungen an Bildung.

Dann zogen May und Kimmelman nach Nairobi, suchten nach geeigneten Standorten, sprachen mit Dorfältesten und Viertel-Vorstehern. 2009 eröffneten sie die erste Bridge-Schule, genau hier, im Mukuru-Slum.

Mittlerweile ist es kurz nach neun, gerade ist der Swahili-Unterricht in der fünften Klasse zu Ende gegangen, kurze Pause, gleich geht die nächste Stunde los. Grace ist elf Jahre alt, sie trägt ein grünes Kleid, die Haare sind zu einem Kranz geflochten. Ihr Vater arbeitet in einer Düngerfabrik, ihre Mutter verkauft gebrauchte Kleidung. Grace und ihre beiden Geschwister besuchen seit zwei Jahren die Bridge-Schule. „Davor war ich auf einer anderen Privatschule“, sagt Grace. „Morgens hat uns der Lehrer

Aufgaben gegeben. Danach ist er weggegangen. Wir waren dann allein. Wir haben gespielt, aber wir haben nichts gelernt.“ Nun sei alles viel besser: „Man kann die Lehrer immer etwas fragen. Und sie sind immer da.“

Tatsächlich ist die Anwesenheit des Personals einer der Hauptgründe für den Erfolg von Bridge. Weil sich die Lehrer mit ihren E-Readern einloggen müssen, kann das Unternehmen genau sehen, ob und wann jemand fehlt. Ist jemand krank oder verhindert, gibt es Vertretungslehrer. Und die Schulleiter sollen jeden Tag kontrollieren, ob die Lehrer auch wirklich unterrichten und den Skripten folgen.

Jede Note der Schüler wird von den Lehrern in das System eingegeben. Eltern können so jederzeit die Leistung ihrer Kinder kontrollieren, außerdem gibt es Gespräche mit den Lehrern, bei denen Ziele für die Schüler festgelegt werden, ganz so, als wären sie Angestellte in einem Unternehmen. Bridge wirbt mit Lernerfolgen, die über denen von staatlichen Schulen liegen sollen. Neben einer Vorschule bietet das Unternehmen die komplette Grundschulausbildung an, die in Kenia insgesamt acht Jahre dauert.

„Die Lehrer hier unterrichten ganz anders als an den anderen Schulen“, sagt Michira Nyanaro. Sein Sohn und seine Tochter, sechs und vier Jahre alt, gehen auf die Bridge-Schule. „Mein Sohn kann Englisch, und er kann lesen und schreiben. Das ist viel mehr, als die Kinder können, die auf andere Schulen gehen.“ Nyanaro betreibt einen Kiosk in Mukuru, zehn Minuten zu Fuß von der Schule entfernt, er verkauft Seife und Reis, jeden Tag, von Sonnenauf- bis Sonnenuntergang. „Es ist nicht leicht, das Geld für die Schule aufzutreiben“, sagt er. „Manchmal muss ich den Direktor um Aufschub bitten, weil ich gerade kein Geld habe, um die Schule zu bezahlen.“

„Wir wissen, dass es für viele Eltern nicht einfach ist, die Schulgebühren zusammenzubekommen“, sagt Andrew White, Leiter von Bridge International Academies in Ostafrika. „Aber ihre Kinder bekommen dadurch eine Chance auf eine bessere Zukunft.“ White hat lange in Uganda gelebt und dort an Bildungsprojekten gearbeitet, doch die Ergebnisse, sagt er, seien so schlecht gewesen, dass er irgendwann die Hoffnung verloren habe. Als Bridge einen Leiter ihrer Schulen in Uganda suchte, sei er skeptisch gewesen. „Dann habe ich mir hier in Kenia eine Schule angesehen und war beeindruckt. Alles still, keine Schüler auf dem Schulhof, die Lehrer waren tatsächlich in ihren Klassen und hielten Unterricht.“

2014 fing White bei Bridge an, heute arbeitet er am Hauptsitz der Firma in einem schmucklosen Bürogebäude mit flackernden

Neonröhren und bröckelndem Putz in einem Gewerbegebiet Nairobis. Investoren scheint das nicht abzuschrecken: Allein 2015 sammelte das Unternehmen laut »Wall Street Journal« 100 Millionen Dollar ein. Bill Gates gab Geld, Mark Zuckerberg und Pierre Omidyar, der Gründer von Ebay.

Dass das Konzept im Silicon Valley so gut ankommt, ist kein Zufall. Das US-amerikanische Bildungssystem wird gerade durch sogenannte Charter Schools verändert; sie bekommen ihr Geld von Gemeinden, sind aber unabhängig. Der ehemalige Präsident Barack Obama förderte diese Privatschulen, weil sie Erfolge in Problemvierteln erzielten. Betsy DeVos, Bildungsministerin im Kabinett von Donald Trump, setzt diesen Kurs fort, weil sie für weniger Staat im Schulsystem ist.

Außerdem nimmt im Zeitalter von Onlinekursen und Video-Tutorials der Glaube an den Nutzen von klassischem Unterricht ab. Und etliche wohlhabende Kalifornier, die gesehen haben, wie Computerfirmen und Internetriesen die Welt veränderten, wollen sie nun mit den gleichen Methoden verbessern. Solche Venture Philanthropists spenden ihr Geld nicht mehr nur an gemeinnützige Organisationen, sie investieren es auch in Start-ups, die neben Gewinn einen sozialen Nutzen versprechen.

### Bleibt die Frage: Für wen lohnt sich das System?

„Es heißt immer, dass man entweder Gutes tun oder Gewinn machen kann“, sagt White. „Aber wieso sollte man nicht beides zusammen machen können? Es gibt keine Beweise, dass das nicht funktioniert.“

Die Kritiker des Konzepts glauben nicht an solche hehre Ziele. Wissenschaftler, Politiker und Gewerkschafter halten Bridge die „McDonaldisierung“ der Bildung vor und Geldmacherei auf Kosten der Ärmsten. White kontert mit dem Hinweis, dass es sich momentan um ein Verlustgeschäft handle. Recherchen der »New York Times« ergaben, dass die Firma bis zu einer Million Dollar im Monat verbrennt, weil sie nicht schnell genug wächst.

Letztlich, so White, gehe es darum, profitabel zu sein, aber nicht um jeden Preis. Eltern, die nicht zahlen könnten, bekämen darum Aufschub und mittellose Schüler Stipendien. Ob das immer stimmt, ist schwer zu sagen. Es gibt Berichte von Eltern, die ihre Kinder aus dem Unterricht nehmen mussten, weil sie die Schulgebühren nicht aufbringen konnten. Spricht man mit Eltern in Mukuru, berichten sie aber von einem guten Verhältnis zum Unternehmen. „Am Ende geht es bei der Kritik vor allem darum, dass die Menschen Angst vor etwas Neuem haben“, sagt Andrew White.

Wilson Sossion wirkt nicht wie jemand, der Angst hat. „Ich lasse mir den Mund nicht verbieten“, sagt er. Sossion ist der Vorsitzende der Kenya National Union of Teachers, kurz Knut, mit Sitz im Zentrum Nairobis. Er verspätet sich um eine halbe Stunde, der Verkehr, sagt er, Sie wissen schon. Und dann legt er sofort

los: „Bridge ist illegal im Land, die Schulen sind nicht registriert, und die Lehrer sind nicht ausgebildet. All das verstößt gegen Gesetze.“

Der Gewerkschafts-Chef hat in den vergangenen Jahren den Kampf gegen Bridge angeführt. Er hat sich dazu mit Education International vernetzt, dem weltweiten Dachverband der Lehrer-gewerkschaften, in ein paar Wochen fliegt er nach Berlin, um vor den Folgen von Billig-Privatschulen zu warnen. „Bridge baut hier Hunderte Schulen auf und verdrängt damit unsere staatlichen Einrichtungen“, sagt er. „Aber das ist ein Unternehmen, das auch pleitegehen kann. Was tun wir dann? Wer unterrichtet dann unsere Kinder?“

Sossion hat das Recht auf seiner Seite. Denn Bridge dürfte laut kenianischen Gesetzen nur noch in Ausnahmefällen Lehrkräfte ohne Qualifikation einstellen. Und auch der Lehrplan ist von der zuständigen Kommission nicht vollständig genehmigt worden – was allerdings auch daran liegt, dass Knut-Vertreter dort ebenfalls stimmberechtigt sind und die Genehmigung blockiert haben.

Anfang Februar 2017 ordnete ein kenianisches Gericht an, mehrere Bridge-Schulen wegen der schlechten Unterrichtsbedingungen zu schließen. Das Unternehmen legte Einspruch ein, bis heute arbeiten die Schulen weiter. Ähnliches geschah in Uganda, ebenfalls auf Druck einer Lehrer-gewerkschaft und mit der Begründung, dass Bridge sanitären und rechtlichen Standards nicht genügen würde. Doch letztendlich darf die Firma auch dort weiter unterrichten.



Der Gegenspieler: Wilson Sossion, Chef der Lehrgewerkschaft

Griffe die Justiz in Kenia und Uganda konsequent durch, müsste nicht nur Bridge seinen Unterricht einstellen, sondern auch ein Großteil der kleinen Privatschulen. Hunderttausende Schüler würden dann in die staatlichen Schulen drängen oder aber keine Ausbildung bekommen.

Sossion geht es vor allem um die Lehrer, die um ihre Jobs fürchten. Wie schnell neue, digitale Geschäftsmodelle die ▶

Gesellschaft verändern, lässt sich in Kenia an jeder Straßenecke beobachten: Man kann fast überall mit dem Mobiltelefon zahlen, dank M-Pesa, einem System, für das kein Konto nötig ist und das Banken Konkurrenz macht. Und wer keine Lust hat, in einem überfüllten Sammeltaxi zu fahren, nutzt den Fahrdienst Uber. Auch in Kenia kämpften Taxifahrer gegen dessen Einführung. Ohne Erfolg. Nun wehren sich die Lehrer gegen ein amerikanisches Unternehmen.

Knut hat gemeinsam mit Education International einen Report über Bridge in Kenia veröffentlicht, der unter anderem zu dem Ergebnis kommt, dass die Schulen durch versteckte Kosten teurer sind, als Bridge öffentlich behauptet. Das Unternehmen reagierte mit einer kompletten Aufschlüsselung seiner Einnahmen. Und verbot Sossion kurz darauf durch einen richterlichen Beschluss, öffentlich über die Firma zu sprechen. Der aber sagt: „Die Verfassung garantiert das Recht auf Meinungsfreiheit, und daran kann auch ein betrügerisches Unternehmen wie Bridge nichts ändern.“ Ohnehin sei die Moral auf seiner Seite. Bridge stehe für roboterartiges Lernen: „Man kann Lehrer nicht einfach durch Laien mit Tablets in der Hand ersetzen. Denn es geht im Unterricht nicht nur um Wissensvermittlung, es geht auch um Charakterbildung.“

Selbstständiges Denken, Urteilsfähigkeit, Kreativität: All das lässt sich mit dem Bridge-System nur schwerlich vermitteln – und ein per Tablet ferngesteuerter Lehrer ist diesbezüglich kein gutes Vorbild. „Der Erfolg von Unterricht hängt von Kommunikation ab“, sagt Annette Scheunpflug, Pädagogik-Professorin an der Universität Bamberg. „Ein Lehrer weiß etwas, das ein Schüler lernen soll. Dafür reicht es aber nicht, den Stoff einfach vorzulesen. Die Schüler müssen sich aktiv beteiligen. Letztendlich bietet Bridge also nicht das, was es seinen Kunden verspricht, nämlich

guten Unterricht zu einem geringen Preis.“ Scheunpflug erforscht seit Jahren Billig-Privatschulen in Entwicklungsländern. Bildung und Profit schließen sich ihrer Ansicht nach nicht aus – wenn die Mehrkosten zu mehr Chancen führen. Doch diese Rechnung gehe bei Bridge nicht auf: „Eltern, die ihre Kinder auf eine Bridge-Schule schicken, bekommen am Ende wahrscheinlich nicht das zurück, was sie investiert haben.“

Denn Bridge unterrichtet nur bis zum Ende der Grundschule in der achten Klasse. Danach folgt in Kenia eine vierjährige weiterführende, meist auch gebührenpflichtige Schule. Und wer danach nicht einen der wenigen Plätze an einer staatlichen Universität bekommt, muss auch für sein Studium zahlen, um später die Chance auf einen gut bezahlten Job zu haben. Die Leute aus dem Mukuru-Slum können sich das meist nicht leisten.

Dem Zulauf von Bridge tut das bislang keinen Abbruch, weil die staatlichen Schulen in Kenia so schlecht sind. Im Jahr 2013 stellte die Weltbank in einer Studie fest, dass fast die Hälfte der Lehrer nicht anwesend war. Im Jahr 2014 eröffnete Bridge im Schnitt alle zweieinhalb Tage eine neue Schule.

Zehn Millionen Schüler in zwölf Ländern: Das ist das Ziel, das Bridge sich für das Jahr 2025 gesteckt hat. Eine Expansion nach Europa sei derzeit nicht geplant, sagt White. „Die Probleme in Afrika und Asien sind zu groß, als dass wir uns noch um andere Länder kümmern könnten.“

An der Bridge International Academy am Rande von Mukuru ist jetzt die erste große Pause. Kinder rennen über den kargen Schulhof aus Stein und Lehm. Fragt man die Schüler, was sie später einmal werden wollen, antworten sie: „Anwalt.“ „Pilot.“ „Krankenschwester.“ Nur eines will offenbar niemand werden: Lehrer. ■

# „Mein digitaler Arbeitsplatz als Ort des Lernens?“

8. GfWM KnowledgeCamp der Gesellschaft für Wissensmanagement e.V.  
Fachhochschule Potsdam, 14./15. September 2017

Tickets:  
[xing.to/gkc17](http://xing.to/gkc17)