

# Van grijze muis tot teamleider

Een methode uit het bedrijfsleven leert leerlingen samenwerken in teams op basis van kwaliteiten. “Van anderen horen waar je goed in bent, dat vindt toch iedereen leuk?”

**Tekst** Michiel van Nieuwstadt **Beeld** Joost Grol

In het natuurkundelokaal van Ine Sijbers beplakken leerlingen ramen en muren met ruitjespapier vol tekst en post-its. Ze gaan staan, in groepjes van vier, rondom de zojuist opgehangen ‘posters’. Zelfstandig bespreken de 5-havo-leerlingen het gemaakte huiswerk en de planning voor de komende twee weken. Wouter, een grote jongen met zwartgerande bril, heeft in zijn groepje de leiding: “Heeft iedereen de opdrachten gemaakt? Oké.” Wouter trekt de post-its met de opdrachten los uit de kolom *Busy* en verschuift ze naar de kolom *Done*. Wat liep er goed in onze samenwerking de afgelopen week, wil

Wouter weten, en wat kan beter? “We hielden elkaar”, zegt klasgenoot Thijs. “En we moeten ervoor zorgen dat we onze afspraken blijven nakomen.”

## Zieke leerling

Leerlingen van het Isendoorn College in Warnsveld gebruiken een samenwerkingsmethode uit het bedrijfsleven, bedoeld om grote automatiseringsprojecten op tijd af te krijgen. De onderwijsvariant heet *eduScrum*; scrum verwijst naar een rugbytechniek waarbij teams schouder aan schouder staan te duwen om de bal te veroveren. De planningposters, *scrum boards*

op muren en ramen, maken ieders bijdrage aan de samenwerking zichtbaar. Zijn er problemen, dan ziet Ine Sijbers dat aan post-its die te lang op dezelfde plaats blijven plakken.

In het staand overleg aan het begin van de les moeten leerlingen die afspraken niet nakomen daarvoor uitkomen. “Op deze leeftijd stellen leerlingen liever mij teleur, dan dat ze hun groepsgenoten laten zitten”, zegt docent aardrijkskunde Esther Mestebeld. Zij werkt op het Isendoorn sinds een jaar met *eduScrum*: “Vorig jaar had ik een hele lastige 3-havo-klas. Met deze methode gingen ze zelfstandig aan de slag. Kinderen hadden hun spullen bij zich, hun huiswerk gemaakt en begonnen bij binnenkomst van de klas uit zichzelf te overleggen.”

Ook natuurkundecollega Frankje Huisman heeft goede ervaringen met de eigen verantwoordelijkheid. Teamleden zetten een zieke leerling via de *WhatsApp* aan het werk: ‘Vervelend dat je ziek bent, maar we hebben je hulp nodig vandaag.’

## Verloren tijd

Het enthousiasme in de klas van Ine Sijbers is niet overal even groot. In een groepje van vier aan het raam staart Finn voor zich uit. Hij heeft oortelefoontjes in, net als veel klasgenoten, maar gebruikt als enige zijn pen om mee te tikken op maat van de muziek uit zijn smartphone. Finn laat zich niet dwingen om huiswerk





Zelfstandig bespreken de 5-havo-leerlingen het gemaakte huiswerk en de planning voor de komende twee weken.

te maken in hetzelfde tempo als zijn klasgenoten. Het is vervelend, zegt hij, dat hij volgens de planning op het raam opdrachten moet maken die hij voor het begrip van de stof niet nodig heeft. "Ik bedenk liever zelf wanneer ik een samenvatting maak en wanneer het nodig is om de opdrachten te doen."

Finn mist de klassikale uitleg aan het begin van de les en vindt dat veel tijd verloren gaat met het plannen op posters en post-its. Van intensieve samenwerking is in zijn groepje sowieso geen sprake. "Samenwerken in duo's gaat veel beter dan met zijn vieren", vindt Finn.

Sijbers heeft op papier gezet wat de klas de komende twee weken moet leren over frequenties en trillingen. Normaal zou ze leerlingen vragen hun agenda te pakken en stap voor stap voorschrijven welke opdrachten op welke dag af moeten zijn. Nu verdelen de groepjes de tweewekelijkse planning zelf in behapbare brokken. Ze schrijven die op post-its die ze op het scrumboard plakken in de kolom *To do*.

## Teamvorming

Scrum wordt in het bedrijfsleven al twintig jaar toegepast. Docent natuur- en scheikunde Willy Wijnands kwam drie jaar geleden op het idee om een onderwijsvariant te ontwikkelen. Op het Ashram College in Alphen aan den Rijn waren Wijnands en collega Jan van Rossum al jarenlang bezig met samenwerkend leren binnen het vak scheikunde, nooit naar volle tevredenheid. Van Rossum: "Bij het werken in teams namen er altijd één of twee het voortouw, terwijl anderen onderuitgezakt op hun stoel hingen. Drie jaar geleden kwam Willy bij me op de kamer. Hij zei: 'Jan ik heb het gevonden: Scrum!'" In het samenwerkend of coöperatief leren krijgen kinderen binnen teams rollen toebedeeld. Zo houdt een 'tijdmanager' de klok in de gaten, een 'materiaalmanager' zorgt voor de spullen en een 'coach' houdt de sfeer erin. Binnen eduScrum zijn de rollen flexibeler, vertelt Van Rossum. Als iemand goed kan spellen, dan kan hij de rol van eindredacteur op zich nemen. Het is dan bovendien de bedoeling dat hij niet

alleen het schrijfwerk binnen het project verbetert, maar ook klasgenoten helpt om zorgvuldiger te spellen.

Belangrijk onderdeel van eduScrum is de teamvorming, waarbij leerlingen geen vriendjes en vriendinnetjes mogen kiezen, maar samenwerken op basis van kwaliteiten. Leerlingen schrijven hun sterke kanten op een blaadje. Eventueel vragen ze familieleden of vrienden daarna om feedback. Op basis van deze anonieme lijstjes met kwaliteiten stellen de teamleiders, *scrummasters*, hun teams samen.

## Waardering

Docenten zijn enthousiast over de waardering die leerlingen binnen eduScrum krijgen voor hun kwaliteiten. "Van anderen horen waar je goed in bent, dat vindt toch iedereen leuk?", zegt Esther Mestebeld. Frankje Huisman zag een 'kwetsbare' jongen opbloeien die aanvankelijk moeite had om afspraken na te komen. "Andere spraken hem erop aan, als hij niet op kwam dagen. Toch haalde elk team hem graag binnen om zijn vaardigheid met ■



Zijn er problemen, dan ziet Ine Sijbers dat aan post-its die te lang op dezelfde plaats blijven plakken.

wiskunde en computers.”

Jan van Rossum heeft ‘grijze muizen die noot iets opvallends deden’ zien uitgroeien tot ‘fantastisch goede scrummasters’: “Eén van mijn leerlingen, een autist, lag aan het begin van 4-vwo buiten de groep. Maar met scrummen werd hij al vrij snel als eerste gekozen, omdat hij goed kon uitleggen, afspraken nakwam en rustig was. In de drie jaar dat ik hem in de klas had, werd hij meer en meer gewaardeerd en uiteindelijk werd hij ook scrummaster, leider van de groep. In 6-vwo hield deze jongen voor honderd man een eindpresentatie over eduScrum. “Kijk mij nou staan”, zei hij, “wie had verwacht dat ik dit ooit zou durven?”

### Harder werken

Volgens medeontwikkelaar Ellen Reehorst zijn in Nederland 320 docenten opgeleid in het werken met eduScrum, of bezig met een opleiding. Ook het Isendoorn wil de aanpak uitbreiden. Reehorst waarschuwt dat er zeker een jaar nodig is om uit eduScrum te halen wat erin zit. “Een wor-

steling? Dat woord gebruik ik liever niet, maar het kost moeite en energie. In het bedrijfsleven nemen ze een jaar de tijd om zo’n methodiek te implementeren. In het onderwijs vinden mensen vijf middagen training al erg veel.”

Zelfs na een jaar hard werken zullen niet alle leerlingen de nieuwe werkwijze omarmen. “Ze moeten zelf in beweging komen”, zegt Frankje Huisman. “En misschien moeten ze wel harder werken dan voorheen. Ze zitten niet veilig in een schoolbank en moeten aan het begin van de les direct het woord voeren. Maar niet alles hoeft altijd leuk te zijn. Woordjes leren is ook niet leuk. Het is gewoon een effectieve methode.” Objectief onderzoek is er niet, maar volgens Van Rossum liggen proefwerkcijfers in klassen die werken met eduScrum 5 tot 10 procent hoger. Reehorst waarschuwt: “Dat soort resultaten realiseer je niet met de eerste cyclus.”

### Te gezellig

De natuurkundeles bij Ine Sijbers verloopt kalm en gedisciplineerd. Toch zegt Ahmed:

“Laten we er alsjeblieft mee stoppen. Het is veel te gezellig zo. In het verleden hadden we ons huiswerk vaak af aan het einde van de les. Nu moeten we het thuis maken, omdat we in de klas druk zijn met plannen en kletsen.” Bij het maken van gezamenlijke opdrachten werkt eduScrum volgens Ahmed beter dan bij het werken aan reguliere lesblokken, zoals dat deze weken gebeurt. Het is de bedoeling dat leerlingen elkaar tussentijds testen om te zien of ze de lesstof voldoende beheersen. Maar bij een werkstuk of presentatie is het gezamenlijke doel duidelijker dan in de voorbereiding op een individueel proefwerk.

Ine Sijbers kan zich vinden in sommige kritiekpunten van haar leerlingen, maar ze laat ook een evaluatieformulier zien waarop Ahmed positiever is over eduScrum dan zojuist in de klas. Ahmed is niet goed in plannen, schrijft hij, maar hij kan zich wel houden aan de planning van een ander. Dat wil hij ook: ‘Anders loopt het hele groepje achter door mij.’ ■