

## **Manifest voor duurzaam pedagogisch leiderschap<sup>1</sup>**

**mei 2023**

Het Lectoraat 'Opvoeden en (op)leiden naar duurzaam en democratisch samenleven' van NHL Stenden werd opgericht in 2022 en heeft als missie om lokaal, regionaal, nationaal en internationaal samen te werken om het onderwijs te vermenselijken. Hiermee bedoelen we om vanuit een hoopvol perspectief ruimte en tijd te creëren voor ontmoeting, voor twijfel en dialoog, voor pedagogisch leiderschap. Met dit perspectief staan we vanuit het lectoraat op en dragen daad-werkelijk bij aan een inclusievere maatschappij.

Het lectoraat wil in verzet gaan tegen het beheersingsparadigma, het blindelings vertrouwen in de meetbaarheid van het onderwijs, en de druk van (inter)nationale vergelijkingen. Vanuit een kennelijke angst voor afwijkingen, risico's en achterstanden zijn steeds verfijndere classificatiesystemen ontwikkeld om onderscheid te kunnen maken, een hiërarchie aan te kunnen brengen en te kunnen meten: Met welke leerlingen gaat het goed? Hoe hebben onze methodieken daaraan bijgedragen? Maar deze systemen zijn niet onschuldig. De ontwikkeling van kinderen is oneindig veel rijker dan in cijfers valt uit te drukken. Wat minder goed meetbaar is verdwijnt uit het zicht en wordt minder belangrijk, krijgt minder aandacht. Bovendien, op jonge leeftijd al gedefinieerd worden als 'probleem', dat vreet aan een fundamenteel zelfvertrouwen. Kinderen en jongeren leren in het onderwijs vooral over wat goed en fout is, hoe je het (ene) juiste antwoord vindt. Het geloof in onderwijsverbetering via meetbare resultaten is in de laatste decennia ten koste gegaan van 'trage' aandacht voor maatschappelijke onderwerpen, het onderzoeken van vragen over je eigen keuzes en mogelijkheden om 'het goede' te doen voor de wereld, voor nu en de toekomst. Het lectoraat wil aandacht genereren voor wat nodig is om kinderen en jongeren te ondersteunen om met zelfvertrouwen en veerkracht hun plek in een turbulente wereld te zoeken. Een plek die zij delen met anderen en het andere.

Het huidige onderwijsklimaat heeft zijn weerslag op leerlingen en studenten, maar ook op de leraren zelf, die in toenemende mate afhankelijk zijn geworden van methoden en instrumenten. Bovendien hebben velen het gevoel niet meer te kunnen werken volgens hun eigen professionele standaarden. Dit leidt tot frustratie en stress, en is zelfs een reden voor het verlaten van het beroep. Daarom roepen wij op tot pedagogisch leiderschap vanuit een hoopvol perspectief. Met leiderschap bedoelen wij leiderschap van iedere leraar, een houding eerder dan een formele taak. Pedagogische leiders oefenen in samenspraak met anderen actief (én subtiel) invloed uit op de kwaliteit van hun werk vanuit een morele drijfveer voor goed onderwijs. Ze hebben de intentie om het goede te doen op het juiste moment. Deze leiders geven ruimte om hun waarden en normen te bevragen. Zij streven niet naar uniformiteit, maar naar diversiteit in perspectieven.

Vanuit een morele verantwoordelijkheid en de overtuiging dat hoop en verbeelding richting kunnen geven aan een duurzame en democratische toekomst die voortkomt uit bedachtzaam handelen in het heden, roept het Lectoraat anderen op in beweging te komen. Het Lectoraat wil een morele vrijplaats bieden, dialoog inrichten en ruimte creëren om elkaar te ontmoeten. Het Lectoraat wil appel doen op anderen (bestuurders, schoolleiders, teamleiders, leerkrachten, docenten,

---

<sup>1</sup> Deze tekst is gebaseerd op de tekst bij de inaugurele rede van Dr. Jose Middendorp, getiteld 'Een hoopvolle toekomst. Hoe dan?', uitgesproken op 6 april 2023.

onderzoekers, jongeren en kinderen) om te denken en te handelen volgens de volgende acht principes die de basis vormen voor dit manifest:

- **Denk en handel hoopvol**

Stel hoop en creativiteit als activerende principes centraal in denken en handelen. Denk en handel vanuit wat *kan zijn*, en creëer zo mogelijkheden om anders te onderwijzen, leren en leven, in de dagelijkse onderwijspraktijk.

- **Neem morele verantwoordelijkheid**

Denken en handelen vanuit wat *kan zijn* vergt morele verantwoordelijkheid. Denk na over welke waarden en normen van belang zijn in het licht van het hier en nu, het elders en later. Laat waarom-vragen belangrijker zijn dan wat-vragen. Wees actief. Doe wat je zegt te doen.

- **Bied weerstand**

Waarom-vragen geven richting aan ons handelen en vergen ook moed om handelen te *weigeren*, om weerstand te bieden aan tijdsdruk, aan verregaande standaardisering, en aan de technocratisering van het onderwijs.

- **Vertraag**

Neem letterlijk en figuurlijk de ruimte om stil te staan. Versterk hiermee de aandacht voor andere perspectieven. Neem afstand tot waar je mee bezig bent zodat je beter kunt zien.

- **Vind ruimte**

Werk samen in kleine gemeenschappen (klassen, scholen) , ondanks de beperkingen en aanwezigheid van externe, lokale, nationale en transnationale bureaucratieën. Reflecteer met elkaar op je eigen rol in het systeem van regulerings- en controlemechanismen en onderzoek waar je bij machte bent dit systeem te buigen of te onderbreken.

- **Denk en handel relationeel**

Hoopvol denken en handelen is gericht op het gemene goed. Laat verbeeldende acties solidair zijn, en laat ze ten goede komen aan *anderen en het andere*, dichtbij en veraf.

- **Denk en handel pluralistisch**

Streef naar pluraliteit en zoek doelbewust verschillen op; hanteer een perspectief dat zowel de menselijke als de niet-menselijke wereld in overweging neemt.

- **Volhard**

Volhard in dit denken en handelen. Complexe vraagstukken vragen aandacht en actief geduld. Volhard in de moed om te verdragen dat het doel niet snel bereikt is.

- **Twijfel!**

Durf krachtige principes te hanteren, maar wees altijd bereid om (eigen) handelen en de effecten ervan in vraag te stellen en te herzien. Omarm voorlopigheid, onvoorspelbaarheid en pluraliteit in en van het onderwijs. Wees bereid om een of meer van de bovenstaande principes te herzien indien nodig.