

# Summerschool voor de ombudsfunctionaris

Paul Herfs en Leo Klijn

Afgelopen juli vond de eerste summerschool Ombudsfunctionaris in breed perspectief plaats, in navolging van landen als Canada en Engeland, waar al langer een speciale opleiding voor en over het ombudswerk bestaat.<sup>1</sup> De aanwezigheid van ombudsfunctionarissen en het verder professionaliseren van deze functie in overheidsorganisaties en in het bedrijfsleven kan van grote waarde zijn voor het terugdringen van conflicten. De tijdgeest lijkt daar rijp voor, volgens de organisatoren.

**H**et doel van deze verdiepende summerschool was om alle facetten van het ombudswerk te belichten. Er was daarbij aandacht voor verschillende sectoren (zoals onderwijs, zorg, overheid en arbeid) en voor verschillende instrumenten (advies, bemiddeling, onderzoek en onderzoek uit eigen beweging) die een ombudsfunctionaris ten dienste staan. Gebruikte methoden waren een mix van kennisoverdracht, training van vaardigheden, en inleiding in en verdieping van de functie, waarden en effectiviteit van de ombudsfunctionaris. Het was kortom een symbiose van kennis, kunde en attitude.

We startten met een groep van elf cursisten, om van en met elkaar te leren over het ombudswerk. De cursisten hadden een diverse achtergrond, sommigen als (instellings)ombudsfunctionaris bij een overheids-, onderwijs- of zorginstelling, anderen als jurist voor een welzijnsorganisatie, coach, mediator of advocaat.

## De inhoud in vogelvlucht

Tijdens de week werd samen en met gastsprekers gereflecteerd op de ombudsfunctie. Bij de behandeling van de visie en doelstellingen van het ombudswerk kwamen vragen aan de orde als: welke functie heeft een ombudsfunctionaris, op welke manier kan een ombudsfunctie bijdragen aan de organisatie, welke waarden zijn essentieel in het ombudswerk en voor welke problemen kan een ombudsfunctionaris meerwaarde hebben. Voormalig Nationale ombuds-

man Alex Brenninkmeijer hield ons drie dimensies voor die hij ontleende aan Aristoteles: 1. *logos* – het functioneren in een bestuurlijke organisatie, 2. *pathos* – het persoonlijke en niet-zakelijke aspect, en 3. *ethos* – het ethisch kompas. Deze drie functies zijn volgens Brenninkmeijer essentieel in en voor het ombudswerk. De kern van het ombudswerk zit in het serieus nemen van mensen. Voor een organisatie is de feedback die een ombudsfunctionaris geeft van essentiële betekenis.

Hoogleraar rechtssociologie Marc Hertogh filosofeerde over de belangrijkste functies van een ombudsfunctionaris: van toezichhouder tot luis in de pels, van meer individuele klachtbehandeling tot onderzoek uit eigen beweging. Hoogleraar sport en recht Marjan Olfers besprak lastige dilemma's over problemen en conflicten in de sport. Zo ging het bijvoorbeeld over hooggekwalificeerde trainers die zich te buiten gaan aan ongewenst gedrag. Kan een ombudsfunctionaris in opdracht van een sportkoepel daar onderzoek naar doen? En wat werkt dan beter, een interne of een externe ombudsvoorziening, en met welke bevoegdheden?

Alle reflecties gaven genoeg stof tot nadenken over de meerwaarde van een ombudsfunctie, de meest effectieve werkwijze, en de positionering binnen of buiten de organisatie.

Op de themadag over arbeid benadrukte Gerrard Boot, raadsheer bij het Gerechtshof Amsterdam, dat het voorkomen van ontslagkwesties en de-escalatie

van arbeidsconflicten belangrijke opdrachten zijn voor ombudsfunctionarissen. Ontslagkwesties zijn bijzonder kostbaar en ontregelend voor beide partijen. Tegelijkertijd mag de aanwezigheid van een ombudsfunctionaris de gang naar de rechter niet belemmeren. Om die reden is Boot er geen voorstander van om een ombudsvoorziening wettelijk verplicht te stellen. De aanwezige sprekers van hogeronderwijsinstellingen, Willem Hendrik Gispen (voormalig rector magnificus Universiteit Utrecht) en Karel van Rosmalen (voormalig voorzitter van het college van bestuur van Zuyd Hogeschool) benadrukten de mogelijke waarde van een ombudsfunctionaris op universiteiten, hogescholen en UMC's. Maar een ombudsfunctionaris is daar pas écht van waarde als het college van bestuur aan de ombudsfunctie gezag verleent, als een ombudsfunctionaris in zijn werk dat gezag uitbouwt en hij preventieve feedback geeft aan de organisatie. Alleen dán kan de ombudsfunctionaris doeltreffend opereren.

Verder kwam uit verschillende verhalen van sprekers en deelnemers naar voren dat de positie van een interne ombudsfunctionaris een gevoelige kan zijn. Door de reflecties kregen de cursisten deze dag een kijkje in elkaars keuken. En hierdoor kregen ze meer inzicht in het functioneren van ombudsvoorzieningen in verschillende contexten en in de invloed van die context op het gezag van een ombudsfunctionaris.

Tijdens de derde dag waren Rob Behrens en Stans Goudsmit uitgenodigd als gastsprekers. Behrens is *Parliamentary and Health Service Ombudsman* in het Verenigd Koninkrijk. Hij benadrukte het belang van opleidingen voor ombudsmedewerkers. Hierin zou aandacht moeten zijn voor rouwverwerking (essentieel bij klachten in de zorg), gezamenlijke visieontwikkeling en daarbij horende waarden als onafhankelijkheid, onpartijdigheid en transparantie. Het gezag van een ombudsfunctionaris is afhankelijk van zijn eigen overtuigingskracht. Behrens sprak verder over de 'eenzaamheid' van de functionaris, en raadt ombudsfunctionarissen aan om samen te werken; precies wat wij bij deze summerschool doen! Goudsmit vertelde over de problemen die zij als kinderombudsman van Rotterdam signaleert.

Nationale ombudsman Reinier van Zutphen sloot de summerschool af. Hij wees op het belang van contact maken met de burger en het verkleinen van de afstand tussen burger en overheid: 'Geef met name ook de mensen die niet altijd gehoord worden een stem. De signalen van de ombudsfunctionaris richting overheidsinstellingen zijn belangrijke leermomenten.'

Naast de bespreking van deze thema's oefenden we de noodzakelijke vaardigheden van ombudsfunctionarissen aan de hand van casuïstiek: bemiddelings- en reflectiegesprekken, een Socratische dialoog, een discussie middels de coachmatrix van Kouwenhoven. Ook bespraken we de behoorlijkheidswijzer van de Nationale ombudsman en de *fairness triangle* van Canadese ombudsfunctionarissen in het hoger onderwijs. En besteedden we aandacht aan de wijze waarop instellingen kunnen leren van klachten.

### Reacties

Een cursist schreef in een reactie over de summerschool: 'Ik ben geïnspireerd om met het ombudswerk verder aan de slag te gaan. Het is een niet louter juridische invalshoek voor de oplossing van conflicten en problemen. Ombudswerk is van groot belang voor het bereiken van een rechtvaardige oplossing.' Een andere cursist benoemde de kwaliteit van het tijdens zo'n week met elkaar de verdieping opzoeken. In navolging van de oproep van Behrens willen de cursisten vaker met elkaar gaan sparren over het werk, om het ombudswerk zo verder te professionaliseren.

### Conclusie

Wij zijn van mening dat we met deze eerste summerschool de eerste stappen hebben gezet om de professie, het ambacht van het ombudswerk, verder te professionaliseren. Met de opgedane inzichten en vaardigheden kunnen ombudsfunctionarissen hun horizon verbreden, intervisiegesprekken met collega's gaan voeren en elkaar scherp houden op het ontwikkelen van een bredere visie op het ombudswerk.



### Noot

- 1 De organisatoren waren Carla Goosen (mediator en vertrouwenspersoon), Yvonne van der Vlugt (bestuurskundige, zelfstandig adviseur/onderzoeker in het publieke domein en voormalig medewerker van het bureau van de Nationale Ombudsman), Leo Klijn (voormalig advocaat, voormalig ombudsfunctionaris Haagse Hogeschool, ombudsfunctionaris op afroep, mediator en klachtonderzoeker) en Paul Herfs (onderwijskundige, onderzoeker en vertrouwenspersoon Universiteit Utrecht).

Dr. P.G.P Herfs en mr. dr. L.P.M. Klijn zijn medeorganisatoren van de summerschool.