

COLLOQUIUM 2025

SESSIE 5

Collectief overleg:

formeel instrument of levende (rechts-) praktijk?

Moderatie: Dries Cautreels

Verlaggeving: Dieter Oorlynck

Tijdens deze sessie werd onderzocht hoe collectief overleg in zorgorganisaties kan uitgroeien tot een betekenisvolle praktijk van inspraak en medezeggenschap, als een levende rechtspraktijk. De sprekers gingen in op de vraag of collectieve overlegorganen een louter formeel en verplicht kader blijven, of kunnen evolueren tot een levende cultuur van participatie die ingebed is in de dagelijkse werking.

George Goffin (FOVIG) opende met een pleidooi voor een herwaardering van solidariteit, verbinding en zelfredzaamheid als fundamenteën van collectieve zorg. Organisaties moeten zichzelf volgens hem een kritische spiegel voorhouden: medezeggenschap mag niet beperkt blijven tot het afvinken van regels, maar moet vertrekken vanuit de ervaringen en ambities van mensen. Levendige inspraak vraagt ruimte voor experiment, leren uit falen en het toelaten van verschil. Collectief overleg kan zo een katalysator worden voor verandering, op voorwaarde dat het niet enkel een verplicht inspraakinstrument blijft, maar een gedragen proces op maat van de organisatie waarbij, en waardoor, ook effectieve impact en sturing gerealiseerd kan worden, voorbij een collectief overleg als een louter pro forma inspraakorgaan.

Ine Roelant (Muylenberg) lichtte toe hoe de organisatie streeft naar een cultuur van co-creatie en gedeelde verantwoordelijkheid. Participatie is er geen procedure, maar een basisprincipe. Muylenberg evolueerde zo van een hiërarchische naar een meer horizontale organisatiecultuur, waarin overleg en dialoog even belangrijk zijn als formele besluitvorming. Ze benadrukte de nood aan tijd en nuance: Tussen formeel en informeel ontstaat de ruimte waar echte samenwerking groeit.

Ria Van Nyen (collectief overleg in Muylenberg) gaf als voorzitter van het collectief overleg een inkijk in hoe participatie concreet gestalte krijgt. Naast formele vergaderingen worden denktanks en maandelijkse bijeenkomsten georganiseerd waarbij ook de directie aanwezig is. Ook vertegenwoordiging in, en samenwerking met, het bestuursorgaan versterkt de wisselwerking tussen cliënten, medewerkers en beleid. Volgens haar is participatie een gedeelde verantwoordelijkheid die gedragen moet worden doorheen de hele organisatiecultuur, gebaseerd op vertrouwen, openheid en aandacht voor wat voor cliënten écht telt.

Jade Werdefroy (VAPH) kaderde de praktijkvoorbeelden binnen het intersectoraal kwaliteitsdecreet (2023) en het inspiratiekader participatie. Ze benoemde acht bouwstenen voor duurzame participatie – waaronder helderheid, samenhang, solidariteit en vaardigheden – en benadrukte dat participatie “een actief werkwoord” is dat voortdurend onderhoud vraagt.

Tijdens de vragensessie kwam een levendig debat op gang. De eerste vraag ging over bewoners die moeite hebben om vrijuit te spreken in aanwezigheid van begeleiders. De sprekers erkenden dat dit een reëel spanningsveld is: vertrouwen groeit traag, en inspraak veronderstelt veiligheid. In Muylenberg werd dat vertrouwen opgebouwd door ook kleine, herkenbare thema’s aan bod te laten komen “ –de choco op de boterham” – naast meer structurele kwesties over beleid en ondersteuning. Zo leren bewoners dat hun stem telt, ongeacht het onderwerp. Andere vragen gingen over hoe formele overlegmomenten zich verhouden tot informele gesprekken, over de spanning tussen persoonlijke stemmen en representatie, en over het gevaar van een “pro-forma” participatiecultuur zonder mandaat of doorwerking.

De discussie eindigde met de vaststelling dat participatie niet vanzelfsprekend is. Het vergt tijd, dialoog en soms ook het toelaten van conflict. Zoals een deelnemer het samenvatte: “Participatie is geen keuze, het is de kern van goed samenleven”. De sessie sloot af met de consensus dat collectief overleg pas een levende rechtspraktijk wordt wanneer organisaties inspraak niet enkel organiseren, maar ook léven – als een gedeeld engagement tussen beleid, professionals en gebruikers.