



BELEIDSPLAN OKRA
2016 - 2020

okra
trefpunt 55+



de zilvervloot zet de bakens uit



Colofon

Verantwoordelijke uitgever
Jan Vandecasteele | Vier Uitersten 19 | 8200 Brugge

28 september 2015

OKRA vzw | Haachtsesteenweg 579 | 1030 Brussel
| 02 246 44 41 | www.okra.be

*'Als we niet weten naar
welke haven we koers zetten,
is geen enkele wind gunstig'.*

Seneca

INHOUDSTAFEL

WOORD VOORAF	6
1. ORGANISATIEPROFIEL	9
1.1. Missie en doelstellingen	9
1.2. Van KBG naar OKRA	10
1.3. Organisatieprofiel	11
2. TRAJECT VAN BELEIDSPLANNING	17
2.1 De commissie beleidsplanning	17
2.2 De denktank	17
2.3 We komen luisteren	17
2.4 Deelwerkingen en deeldomeinen	18
2.5 Drie momenten van terugkoppeling	18
2.6 Focusgroep jonge 55-plussers	19
2.7 Betrokkenheid van het OKRA-personeel	19
2.8 De beleidsstructuur	20
3. EVALUATIE VAN HET BELEIDSPLAN 2011-2015	21
3.1 De uitvoering van het beleidsplan 2011-2015	21
3.2 Evaluatie door de overheid	24
3.3 Evaluatie door OKRA	27
4. INTERNE ANALYSE	29
4.1. Trefpunten	29
4.2. De regio's	32
4.3. De ledenevolutie	34
4.4. We komen luisteren	35
4.5. Focusgroep jonge 55-plussers	36
4.6. Stakeholders	37
5. OMGEVINGSANALYSE	39
5.1 Demografische evolutie	39
5.2 Tijdsbesteding	40
5.3 Individualisering en participatie	40
5.4 Een divers en veeleisend publiek	41
5.5 Kwetsbare groepen	41
5.6 Digitalisering	42
5.7 Relatie met de overheid	42
6. SWOT-ANALYSE	43
6.1 Leden	43
6.2 Trefpunten	43
6.3 Activiteiten in de trefpunten	44
6.4 Vrijwilligers	44
6.5 Sport en beweging	44
6.6 Cultuur en vorming	44
6.7 De creatieve werking	45

6.8	De zorgwerking en OKRA-ZORGRECHT	45
6.9	Daguitstappen	45
6.10	Reizen	46
6.11	Zingeving	46
6.12	Belangenbehartiging	46
6.13	Interne communicatie	47
6.14	Externe communicatie	47
6.15	Marketing, promotie en ledenwerving	48
6.16	Uitdagingen voor OKRA	48

7. VAN SWOT-ANALYSE NAAR STRATEGISCHE UITDAGINGEN EN DOELSTELLINGEN 51

8. VAN DOELSTELLINGEN NAAR OPERATIONELE ACTIES	67
Doelstelling 1: Een gezonde geest in een gezond lichaam	67
Doelstelling 2: Een alternatief tegen vereenzaming	71
Doelstelling 3: OKRA kiest voor de kwetsbare mens	72
Doelstelling 4: Tussen beroepsactief en gepensioneerd	74
Doelstelling 5: OKRA ijvert voor menswaardige levensvoorwaarden	76
Doelstelling 6: OKRA verkleint de digitale kloof	78
Doelstelling 7: OKRA in de gekleurde samenleving	79
Doelstelling 8: De organisatie mee met de tijd	80

9. MENSEN EN MIDDELEN 87

10. DE INHOUDELIJKE BEOORDELINGSELEMENTEN	91
10.1 Realisatie van de vier functies	91
10.2 Trefpunten en trefpuntondersteuning	95
10.3 Vrijwilligers en vrijwilligersbeleid	96
10.4 Verruiming en verbreding van de participatie	96
10.5 Communicatie met de leden	97
10.6 Acties en projecten met een landelijk karakter	98
10.7 Ontwikkeling van vernieuwende en bijzondere activiteiten en projecten	99
10.8 Culturele diversiteit	100
10.9 Samenwerking en netwerkvorming	101
10.10 Zorg voor professionaliteit en professionalisering	102
10.11 Zorg voor kwaliteit	103

BIJLAGE 1

BIJLAGE 2

BIJLAGE 3

WOORD VOORAF

Onder het motto **De Zilvervloot zet de bakens uit** presenteert OKRA haar beleidsplan 2016-2020. Dit beleidsplan is niet enkel een belangrijk document in het kader van het decreet op het sociaal-cultureel werk, het is voor OKRA een kompas om de werking de komende jaren te bepalen en te sturen. OKRA heeft meer dan twee jaar aan dit plan voorbereid via een proces van actieve betrokkenheid van vrijwilligers en personeel. Een creatieve denktank werd aan het werk gezet om out of the box antwoorden te zoeken op grote uitdagingen. De regiobesturen kregen de kans plaatselijke bekommernissen en voorstellen in te brengen. Alle deelwerkingen van OKRA deden hun duit in het zakje. Een focusgroep van jonge 55-plussers leverde erg kritische inspiratie. De commissie beleidsplan hield het roer vast en drie grote sleutelmomenten met beleidsvrijwilligers en educatieve krachten dienden voor het terugkoppelen en het bepalen van prioriteiten. In tientallen kleine werkgroepen werd er flink gedebatteerd. De Algemene vergadering van 29 september 2015 keurde het plan enthousiast goed.

Een spreekwoord zegt: **“als het getij verloopt, moet men zijn bakens verzetten”**. Dit wil zeggen: als de omstandigheden veranderen moet je maatregelen nemen. Je moet oog hebben voor nieuwe ontwikkelingen en je daaraan blijven aanpassen. Een baken is een duidelijk zichtbaar punt dat de veilige vaarroute voor schepen markeert.

Deze metafoor geeft goed weer waarom OKRA sterk investeert in beleidsplanning. OKRA is een grote vloot met een vlaggenschip en meer dan 1.125 diverse vaartuigen (trefpunten). OKRA beschikt over 14 000 bemanningsleden: het zijn de gedreven vrijwilligers die meewerken als kapitein, stuurman, matroos, machinist... OKRA telt meer dan 190 000 passagiers, een diverse groep 55-plussers die kiest om met OKRA op ontdekkingsstocht te gaan. Hun motieven om mee te varen kunnen zeer divers zijn. OKRA wil daarbij geen luxe cruiseschip zijn: iedereen is welkom aan boord! De oceaan waar OKRA op vaart is niet steeds in rust: zoals onze huidige samenleving gekenmerkt wordt door snelle en ingrijpende veranderingen moet OKRA soms stormen trotseren, langs klippen varen, rotsen omzeilen...

Tijdens het proces van beleidsplanning heeft OKRA haar missie bijgesteld en kiest doelbewust voor de term 55-plussers om de doelgroep te definiëren. OKRA wil niet alleen kansen bieden op ontmoeting en gemeenschapsvorming maar ook op de ontplooiing van talenten. 55-plussers wensen actief deel te nemen aan de samenleving die ingrijpend verandert. OKRA stimuleert de 55-plussers om zich te engageren voor een solidaire en duurzame wereld. Bij dit alles richt OKRA zich op enkele vuurtorens: waarden die de vereniging fundamenteel vindt. Hierbij heeft OKRA ook bijzondere aandacht voor kwetsbare mensen en kansengroepen. OKRA opereert echter niet alleen: als partnerorganisatie van beweging.net en met de historische band met CM zorgt OKRA voor een stevige inbedding.

In dit beleidsplan zet OKRA enkele belangrijke bakens uit.

1. Vanuit een positieve visie op actief ouder worden werkt OKRA aan een gezonde geest in een gezond lichaam via de sociaal-culturele methodiek: het samenspel van groepsinitiatieven rond ontspanning, cultuur, educatie, reizen, zingeving en lichaamsbeweging.
2. In een samenleving waar het risico op vereenzaming van ouderen toeneemt, zal OKRA een groot project rond gemeenschapsvorming opzetten om leeftijdsgenoten met elkaar in contact te brengen en bruggen te slaan naar ander groepen.
3. Ouder worden is niet steeds een positief verhaal en heel wat ouderen worden kwetsbaar door armoede, afhankelijkheid van zorg, dementie, vereenzaming... Vanuit haar missie zal OKRA alternatieven aanbieden voor deze kwetsbare groepen.
4. Inspelend op de behoeften en interesses van de jonge 55-plussers die in de aanloop zitten van de nieuwe levensfase zal OKRA samen met hen een aangepast aanbod uitwerken en drempels verlagen.

5. Het ijveren voor degelijke levensvoorwaarden voor alle 55-plussers via belangenbehartiging en maatschappelijke activering blijft een unieke hoofdplicht en OKRA zal zich sterker profileren als actiegericht middenveldspeler.
6. Veel 55-plussers, vooral uit de oudere leeftijdsgroepen, zijn nog niet mee op de digitale snelweg en ze lopen het risico om buiten boord te vallen. OKRA zal projecten opzetten om de digitale kloof te helpen dichten.
7. OKRA wil een open vereniging zijn in een samenleving die nog meer divers en gekleurd wordt.

Naast deze zeven inhoudelijke doelen zal OKRA werk maken van organisatorische en structurele vernieuwingen op alle niveaus van de vereniging. OKRA gaat even in het droogdok teneinde de vloot beter uit te rusten voor de nieuwe tijden.

7

Dit beleidsplan is logisch opgebouwd. Eerst maak je kennis met OKRA als vereniging voor 55-plussers en geven we aan welke koers gevolgd werd om dit plan stapsgewijs uit te werken. In een derde deel evalueren we het vorige beleidsplan samen met de overheid. De interne analyse is een hulpmiddel op basis van veel cijfermateriaal om de sterktes en zwaktes van OKRA bloot te leggen en de omgevingsanalyse leert OKRA waar de toekomstige kansen en bedreigingen zich situeren. De sterk uitgewerkte SWOT-analyse vormt de basis van de strategische uitdagingen en doelstellingen. Deze worden in deel 8 reeds gedeeltelijk vertaald in operationele doelen en acties. Vervolgens werkt OKRA een meerjarenbegroting uit die het plan realistisch en uitvoerbaar maakt. Het laatste hoofdstuk geeft aan hoe OKRA de elf inhoudelijke beoordelingscriteria van het decreet in de werking inweeft. Drie bijlagen leveren extra materiaal voor de meerwaardezoeker.

Alhoewel de nieuwe beleidsperiode pas start op 1 januari 2016 is de Zilvervloot vandaag reeds van wal gestoken. De bakens zijn gezet, de bemanning is paraat, de passagiers vol verwachting... het anker wordt gelicht. Welkom aan boord!

Dank aan alle vrijwilligers, personeelsleden en medewerkers die actief, kritisch en creatief meegewerkt hebben aan dit ambitieuze plan.

En nu: alle hens aan dek!

MIEKE PEETERS, Algemeen voorzitter

JAN VANDECASTEELE, Algemeen secretaris

ROEL FRANÇOIS, adjunct Algemeen secretaris, verantwoordelijk voor beleidsplanning





1. ORGANISATIEPROFIEL

*'Wanneer je een schip wilt bouwen,
breng dan geen mensen bij elkaar
om hout te verzamelen,
de taken te verdelen,
maar leer hen te verlangen naar de eindeloze zee'*

Antoine de Saint-Exupery

In dit inleidend hoofdstuk leer je OKRA kennen. Vanuit welke missie opereert OKRA? Wat zijn de primaire doelstellingen? Welke waarden inspireren OKRA? Hoe is OKRA geworden wat zij vandaag is? Hoe is de organisatie gestructureerd? Welke werkingen realiseert OKRA?

1.1. MISSIE EN DOELSTELLINGEN

1.1.1 Aanpassing van de missie

Bij het uitwerken van dit beleidsplan heeft OKRA haar missie aangepast.

- Het begrip 'gepensioneerden' sluit niet meervolledig aan bij de realiteit van vandaag en schrikt de generatie van jonge 55-plussers af. Wil OKRA ook iets betekenen voor deze groep dan is de term gepensioneerd niet meer houdbaar.
- De aandacht en inzet voor kwetsbare groepen moet sterker blijken uit de missie. OKRA gaat resoluut voor een solidaire samenleving.
- De waarden waarvoor OKRA kiest, moeten duidelijker vermeld worden.

Op basis van deze argumentatie stelt de commissie beleidsplan voor om de procedure te starten tot wijziging van de missie. De denktank werkt een voorstel uit dat voorgelegd wordt aan beleidsvrijwilligers en beroepskrachten. Op de studiedagen van november 2014 bespreken zes werkgroepen dit voorstel. Op basis van de verslaggeving wordt een aangepast voorstel van missie voorgelegd aan het Algemeen bestuur en de regiobesturen. De definitieve tekst komt ter stemming op de Algemene vergadering van 24 maart 2015 waar de nieuwe missie unaniem werd goedgekeurd.

1.1.2 Missie

OKRA, een vereniging van, voor en door 55-plussers, zorgt voor ontmoetingskansen en gemeenschapsvorming waarbij de 55-plussers hun persoonlijke talenten kunnen ontplooiën, kunnen participeren in een steeds evoluerende wereld en zich kunnen engageren voor een meer solidaire en duurzame samenleving.



OKRA is een open, christelijk en actief forum met respect voor iedereen. Vanuit een christelijke visie op mens en samenleving kiest OKRA voor solidariteit, rechtvaardigheid, gelijkwaardigheid en verbondenheid, met extra aandacht voor kwetsbare groepen. OKRA onderschrijft de Europese en universele rechten van de mens en de principes van de democratie.

OKRA realiseert deze missie via drie doelstellingen of pijlers: de bewegingsuitbouw, het sociaal-cultureel aanbod en de belangenbehartiging.

- OKRA is een democratische vereniging gedragen door vrijwilligers met een toegankelijk netwerk van trefpunten dichtbij de 55-plussers.
- 55-plussers kunnen participeren aan een divers aanbod van sociale, educatieve, informatieve, culturele, sportieve en zingevende activiteiten.
- Als middenveldorganisatie registreert en signaleert OKRA de behoeften van 55-plussers en in het bijzonder van de gepensioneerden om hen door te verwijzen naar diensten of instanties, om hun belangen te verdedigen, om het beleid te beïnvloeden en sociale acties te voeren.

9

1.2. VAN KBG NAAR OKRA

In de periode kort na de Tweede Wereldoorlog richten de Christelijke Mutualiteiten zitdagen in voor mensen die hun weg niet vinden in de nieuwe pensioenwetgeving. In de wachtzaal van de pensioendiensten ontstaan de eerste KBG-afdelingen. Zij bieden vooral ontspannende activiteiten aan waar ontmoeting centraal staat. De regionale beroepskrachten combineren de pensioenzitdagen met het oprichten en ondersteunen van plaatselijke afdelingen.

In 1956 wordt de koepel KBG als vzw opgericht. De landelijke koepel legt zich vooral toe op de behartiging van de belangen van de gepensioneerden, met specifieke aandacht voor het inkomen en de pensioenen.

De achttien KBG-verbonden (regio's) zorgen voor een snelle groei van de organisatie in de jaren zestig en zeventig. Het aantal afdelingen en leden neemt sterk toe en de werking breidt uit met nieuwe vormen van vrijetijdsbesteding zoals reizen, bedevaarten, dans, creatieve werkingen... Het succes van de meerdaagse groepsreizen voor 65-plussers resulteert in een nieuwe, permanente werking.

In 1975 wordt KBG een erkende sociaal-culturele vereniging in het kader van het nieuwe decreet. Afdelingen worden aangemoedigd om ook educatieve en culturele activiteiten aan te bieden via landelijke jaarthema's en een systeem van erkende en gesubsidieerde voordrachten.

Enkele regio's experimenteren vanaf 1979 met een bovenlokale werkvorm, de seniorenacademie, die een kwalitatief educatief en cultureel programma uitwerkt voor de meerwaardezoekers. De formule kent succes en breidt zich uit over al de regio's in Vlaanderen.

Het centraal jaarthema *Maak van het tehuis een thuis* introduceert in 1980 de zorgwerking waarbij de samenwerking tussen afdelingen en rusthuizen in de beginperiode vooral gericht was op bezoek en animatie. Trefpunten experimenteren met dansclubs en dit betekent de start van een succesvolle danswerking waaruit de sportwerking zal ontstaan. Bij het doelpubliek groeit de interesse

voor bewegingsactiviteiten en daar speelt KBG op in door een vzw Seniorensport op te richten. Afdelingen worden aangemoedigd om niet alleen sportactiviteiten in te richten maar ook te starten met regelmatige sportclubwerkingen. Vanaf de jaren negentig kent de sportwerking een bijzonder sterke groei.

In diezelfde periode bereikt KBG een historisch hoogtepunt met 278 000 leden en 1 256 trefpunten. Vanaf 1992 komt er een keerpunt in de ledenevolutie. De gepensioneerdenvbond heeft een imago dat jonge senioren afschrikt. De beleidsplannen in de jaren negentig luiden een eerste vernieuwingsproces in waarbij de afdelingen gestimuleerd worden om een divers en kwalitatief programma aan te bieden rekening houdend met de komende generatie van de babyboomers. Segmenteren en werken aan kwaliteit wordt de boodschap.

Onder de slogan *Hard voor uw recht!* wordt in 2004 de lokale en gemeentelijke belangenbehartiging het centraal thema voor de afdelingen. Dit thema resulteert in een doorlopende werking waarbij de plaatselijke verantwoordelijke belangenbehartiging (de vingerknipper) een belangrijke rol vervult.

Het nieuwe decreet van 2003 introduceert het werken met beleidsplannen, een methode die in KBG reeds vertrouwd was. In de beleidsperiodes 2004 tot 2009 besteedt KBG veel aandacht aan een versneld vernieuwings- en veranderingsproces en wordt in 2006 herboren als OKRA. De structuur wordt vereenvoudigd, er wordt gewerkt aan meer eenheid en efficiëntie. Er komt een eenvormig personeelsbeleid. De nieuwe naam is het sluitstuk van de strategie gericht op een aantrekkelijk imago en professionele communicatie.

OKRA wordt in 2010 erkend als gebruikers- en mantelzorgorganisatie in het kader van het zorgdecreet (Zorgrecht). In 2012 wordt OKRA veroordeeld voor het organiseren van reizen. OKRA wordt een vergunde reisorganisatie met zeven verkooppunten. Een algemene reiscoördinator gaat aan de slag om de reiswerking van OKRA professioneler aan te pakken.

In meer dan zestig jaar is de '*gepensioneerdenvbond*' KBG geëvolueerd tot een dynamische en omvangrijke sociaal-culturele vereniging voor 55-plussers. OKRA speelde daarbij in op de grote verandering die zich heeft voorgedaan met betrekking tot de visie op ouderen en hun plaats in de samenleving. De pensioenfase evolueerde van een 'wachtkamer op de dood' (deficittheorie) tot een volwaardige levensfase boordevol kansen. De 'ouden van dagen' uit de statuten van 1956 evolueerden tot vitale en bewuste 55-plussers, senioren die nog volop willen genieten van en participeren aan het leven. OKRA heeft zeker bijgedragen tot de emancipatie van de 55-plussers. Door deze snelle evolutie werd de werking permanent verruimd en vernieuwd. De omgevingsanalyse geeft aan dat deze ontwikkelingen zich verder zetten in de komende decennia en dat OKRA zich daar zal moeten op instellen. Een mooie uitdaging om dit beleidsplan te realiseren.

1.3. ORGANISATIEPROFIEL

Aan de basis werken de OKRA-trefpunten, de lokale afdelingen gerund door vrijwilligers. Dit is het kloppend hart van OKRA. Op landelijk niveau werkt de vzw OKRA Algemeen als koepelorganisatie. Tussen de landelijke koepel en het plaatselijk trefpunt situeren zich de regio's. Aanvullend op de drie beleidsniveaus werkt OKRA met twee tussenschakels voor overleg en



samenwerking: het gewestelijk (gemeentelijk en intergemeentelijk) en het provinciaal overlegforum.

1.3.1. Trefpunt

Een ploeg van vrijwilligers organiseren de werking van het plaatselijk trefpunt (afdeling). Deze ploeg bestaat uit een team (spilfiguren), taak- of clubverantwoordelijken, contactpersonen, gespecialiseerde vrijwilligers en losse medewerkers. In totaal telt OKRA meer dan 14 000 plaatselijke vrijwilligers.

11

De trefpunten organiseren een divers aanbod van activiteiten op de eerste plaats voor de leden. Daarnaast kunnen ook niet-leden kennis maken met het aanbod van de trefpunten. 55-plussers sluiten aan door een jaarlijkse ledenbijdrage te betalen aan OKRA.

OKRA telt op dit ogenblik 1 127 trefpunten in Vlaanderen en Brussel, overwegend op het niveau van dorpen, stadsbuurten of parochies. OKRA werkt dus erg dicht bij de plaats waar 55-plussers wonen en leven wat erg belangrijk is, zeker voor de oudere of minder mobiele leden.

De trefpunten werken jaarlijks een programma uit waarbij de vrijwilligers en de leden betrokken worden. Dit jaarprogramma is in verhouding tot de grootte en de draagkracht van het trefpunt en speelt in op de behoeften bij het doelpubliek. Alle trefpunten bieden ontmoetings- en ontspanningsactiviteiten aan inspelend op de nood aan sociaal contact bij de meerderheid van de leden. De meeste trefpunten organiseren daarenboven een divers aanbod van activiteiten inspelend op de verscheidenheid aan behoeften en interesses van de 55-plussers. Deze activiteiten beantwoorden aan de vraag naar informatie, cultuur, educatie, sport, zingeving, zorg...

Typisch voor de werking van de OKRA-trefpunten zijn de regelmatige deelwerkingen of clubs gericht op interessegroepen: 55-plussers die regelmatig willen kaarten, sporten, zich creatief uitleven, lezen, zingen...

De contactpersonen in de trefpunten bezorgen maandelijks het *OKRA-magazine* en de informatie aan huis. Dit uniek systeem zorgt voor een regelmatig contact tussen OKRA en de leden. Voor de minder mobiele leden is dit huisbezoek erg waardevol. Daarnaast bezoeken de trefpunten ook de leden die in het woonzorgcentrum wonen.

Een deel van de trefpunten werkt mee aan de plaatselijke belangenbehartiging van de leden. Zij beschikken over een vrijwilliger die verantwoordelijk is voor het informeren van de leden, voor het wegwijs maken van leden of voor het signaleren van problemen. Zij werken vaak mee aan lokale acties voor een ouderenvriendelijke gemeente. Trefpunten spelen ook een rol in het gemeentelijk beleid onder meer via de actieve deelname aan de gemeentelijke ouderenadviesraad.

Meer trefpunten kiezen bewust om samen te werken: met andere trefpunten, met andere verenigingen, organisaties of diensten. Naast het organiseren van eigen activiteiten ter plaatse pikken de meeste trefpunten in op het aanbod van de regio of van andere organisaties.

1.3.2. Regio

De achttien regio's vormen een belangrijke en onmisbare tussenschakel tussen trefpunten en de koepelorganisatie. Hieronder een overzicht per provincie:

- **Antwerpen:** Antwerpen, Kempen en Mechelen
- **Vlaams-Brabant:** Brussel-Halle-Vilvoorde en Oost-Brabant
- **Limburg**
- **Oost-Vlaanderen:** Midden-Vlaanderen (Aalst, Eeklo, Gent, Oudenaarde) en Waas & Dender (Dendermonde en Waasland)
- **West-Vlaanderen:** Brugge, Ieper-Kortrijk, Oostende, Roeselare en Tielt

Omwille van de efficiëntie zijn er samenwerkingsverbanden opgericht volgens diverse formules. De organisatie (administratie, planning, financiën, personeel, deelwerkingen) gebeurt gezamenlijk en de ondersteuning van trefpunten en vrijwilligers gedecentraliseerd. De samenwerkingsverbanden zijn Midden-Vlaanderen, Waas&Dender, Ieper-Kortrijk en Roeselare en Tielt. De regio's Antwerpen, Kempen en Mechelen bereiden een samenwerkingsverband voor.

De regio's zorgen voor de communicatiestroom tussen de trefpunten en de landelijke vereniging (bottum up en omgekeerd). Elke regio of samenwerkingsverband werkt relatief autonoom vanuit een beleidsstructuur (algemene vergadering, regiobestuur en dagelijks bestuur). In de beleidsorganen nemen vrijwilligers hun verantwoordelijkheid op. De regiovoorzitter is een verkozen vrijwilliger die het beleid van de regio aanstuurt. De regio's en samenwerkingsverbanden schakelen via werkgroepen gespecialiseerde vrijwilligers in voor de uitwerking van belangrijke werkingsaspecten. De regionale structuur wordt in 2015 vereenvoudigd en efficiënter. OKRA telt ook vijftien secretariaten met een onthaalfunctie waar de vrijwilligers terecht kunnen. De regio's beschikken over een regiosecretaris, een beroepskracht die verantwoordelijk is voor de organisatie en coördinatie van de regio. Daarnaast werken er educatieve krachten als trefpuntondersteuners en verantwoordelijk voor deelaspecten. Voor de praktische en administratieve ondersteuning beschikken de regio's over administratieve krachten. In de regio's werken 55 beroepskrachten: 29 educatieve en 26 administratieve.

De ondersteuning van de trefpunten en de coaching van de vrijwilligers is de eerste functie van de regio's. Voor de begeleiding op maat kiest OKRA voor het rechtstreeks contact via aanwezigheid tijdens trefpuntactiviteiten, ondersteuning op bestuursvergaderingen, coaching via individuele persoonlijke gesprekken en interventies bij trefpunten in moeilijkheden. OKRA kiest daarenboven bewust voor de collectieve ondersteuning van trefpunten via regionale startdagen, gewestvergaderingen en kadervormingscursussen. De meeste trefpunten zijn trouw aanwezig op deze bijeenkomsten wat de relatie tussen trefpunt en OKRA ten goede komt. Via de regelmatige gewestvergaderingen krijgen trefpunten informatie, worden ze gemotiveerd om mee te werken aan acties en projecten, kunnen ze eigen activiteiten of projecten uitwisselen en vinden ze een forum om meer samen te werken. De regio's beschikken ook over schriftelijke of digitale informatiekanalen gericht op de leden en de vrijwilligers.

De tweede functie van de regio of het samenwerkingsverband is het ontwikkelen en aanbieden van bovenlokale initiatieven of projecten, inspelend op de diverse interesses en verwachtingen



van 55-plussers, die niet onmiddellijk de weg naar het trefpunt vinden. Vaak gaat het hier om een open aanbod waar ook niet-leden kunnen aan deelnemen. De meeste trefpunten maken ook dankbaar gebruik van het regionaal aanbod om hun programma te verrijken. Dit aanbod speelt in op interessevelden zoals educatie en cultuur (de academies), sport, zorg en zingeving. Ook op het vlak van de belangenbehartiging kunnen de regio's ondersteunend werken en een eigen programma aanbieden. De organisatie van meerdaagse reizen wordt sinds 2012 via provinciale verkooppunten gerealiseerd.

1.3.3. Algemeen

13

De landelijke koepel van OKRA, OKRA Algemeen, heeft het statuut van een vzw. Bij deze koepel zijn 1 127 trefpunten aangesloten: zij onderschrijven de verbintenissennota die de relatie tussen het trefpunt en de vzw beschrijft met wederzijdse rechten en plichten. OKRA telt in 2014 191 864 leden. De vzw geeft de vrijwilligers verantwoordelijkheid in het beleid via de Algemene Vergadering, de Raad van Bestuur en het Dagelijks Bestuur. Alle regiovoorzitters maken deel uit van de Raad van Bestuur. Om het beleid te adviseren werkt OKRA met gespecialiseerde commissies voor belangenbehartiging, beleidsplanning, reizen, financies, zorg, zingeving en communicatie. Daarnaast functioneren er permanente of tijdelijke werkgroepen met een specifieke opdracht. De sportfederatie heeft een eigen vzw-structuur. De structuur van OKRA Algemeen zal in 2016 aangepast worden aan de principes van het nieuwe bestuursconcept.

De personeelsequipe van het Algemeen secretariaat bestaat uit twaalf educatieve en elf ondersteunende krachten van de diverse diensten die een steunpunt zijn voor regio's en trefpunten. De vzw OKRA-SPORT maakt deel uit van de landelijke koepel en telt drie educatieve en twee administratieve krachten. Voor het personeel van de regio's en Algemeen is er een eenvormig statuut, een functieclassificatie met functiekaarten en één personeelsrol.

De rol van de landelijke koepel is op de eerste plaats de ondersteuning van de trefpunten. Ze doet dit vanuit de tweede lijn, hoofdzakelijk vanuit de sociaal-culturele pijler. Daarnaast is OKRA van oudsher de belangenbehartiger van de ouderen.

De **sociaal-culturele doelstelling** van de missie realiseert OKRA via een centraal thema dat gedurende twee jaar als een rode draad door de werking loopt en dit op alle niveaus van de beweging. Het centraal thema is steeds actueel en maatschappelijk relevant, een inspiratiebron om de werking van de trefpunten te actualiseren en een instrument om vernieuwend te werken. Vaak resulteert een centraal thema in een blijvende werking. Het centraal thema concretiseert zich in jaarprogramma's waarin de trefpunten een waaier aan keuzeactiviteiten krijgen. Telkens wordt er een pakket inhoudelijk en methodisch materiaal aangemaakt voor de trefpunten. De regio's motiveren de trefpunten op startdagen en gewestvergaderingen om het centraal thema op te nemen in hun programma.

Het aanbod vanuit het centraal thema wordt jaarlijks aangevuld met een rijk keuzeaanbod vanuit de verschillende werkingsdomeinen en inspelend op de brede interessevelden van de 55-plussers: sport, cultuur, educatie, reizen, zingeving, creativiteit, zorg enz. Dit zijn de deelwerkingen van OKRA. Deze werking wordt voorbereid in commissies en werkgroepen: zingeving, cultuur, enz. Sinds 2013 is er een algemene coördinator voor de verkooppunten van de reizen.

De tweede pijler, de **belangenbehartiging**, werkt via drie compartimenten: de studiedienst, de pensioendienst en OKRA-ZORGRECHT. De studiedienst volgt de actualiteit op, maakt dossiers over relevante thema's, onderhandelt met beleidsinstanties, bereidt de memoranda voor en organiseert politieke congressen, coördineert de algemene beleidsgerichte acties en ondersteunt de plaatselijke en regionale belangenbehartiging.

De pensioendienst volgt de pensioenwetgeving op, informeert de leden en de bestuursleden hierover, vormt de regionale pensioenverantwoordelijken van de Christelijke Mutualiteit in functie van dienstverlening, formuleert adviezen aan de overheid en behartigt ingewikkelde individuele pensioendossiers.

Gespecialiseerde vrijwilligers zijn actief in de commissie belangenbehartiging die adviseert aan het beleid van OKRA inzake standpunten. Tenslotte wordt OKRA door beroepskrachten en vrijwilligers vertegenwoordigd in officiële organisaties zoals de federale ouderenadviesraad, de Vlaamse Ouderenraad... Voor de belangenbehartiging is er structurele samenwerking met grote organisaties zoals CM, ACV, Ziekenzorg, Welzijnszorg enz.

De **bewegingsuitbouw** als derde pijler richt zich op de democratische werking van de organisatie via het actief betrekken van vrijwilligers. De belangrijkste deelaspecten van de bewegingsuitbouw zijn de communicatie, het vrijwilligersbeleid, het HR-beleid, de leden, de financiën en de beleidsplanning. De **communicatiedienst** coördineert de interne en externe communicatie en de marketing, geeft *OKRA-magazine* maandelijks uit, beheert de websites van OKRA en coördineert de ledenwervingscampagnes. De **ledenbeweging** is bijzonder belangrijk: leden betalen jaarlijks een persoonlijke ledenbijdrage waarvoor zij kunnen deelnemen aan de activiteiten, verzekerd zijn, het OKRA-magazine ontvangen en genieten van diverse ledenvoordelen. De **HR-dienst** is verantwoordelijk voor het personeelsbeleid gericht op de rekrutering, introductie, vorming, coachen en evaluatie van de beroepskrachten. Aanleunend is de verantwoordelijke voor **vrijwilligersbeleid** bevoegd voor het actualiseren van de vrijwilligersmap, het opvolgen van de kadervorming, het uitwerken van wervingscampagnes voor nieuwe medewerkers, het opzetten en coördineren van projecten in functie van de vernieuwing van de plaatselijke teams. Voor de vrijwilligers wordt er vier keer per jaar een bestuursblad uitgegeven (*Schakel*) waardoor zij geïnformeerd en gemotiveerd worden en concrete voorbeelden krijgen om hun werking inhoudelijk en methodisch te verrijken. *Sport je fit* is een gelijkaardige publicatie voor de sportwerking. De **commissie beleidsplan** coördineert de werkzaamheden bij de opmaak van een nieuw beleidsplan en volgt de uitvoering ervan op. De **financiële commissie** adviseert het beleid inzake het financieel beleid. OKRA Algemeen beschikt ook over twee **logistieke diensten**: de administratie en de boekhouding.

OKRA heeft een bevoorrechte samenwerkingrelatie met de Christelijke Mutualiteit in een protocol vastgelegd. Daarnaast is er structurele samenwerking met beweging.net en haar deelorganisaties. Voor de belangenbehartiging van de sociaal-culturele sector werkt OKRA actief mee in het FOV.





2. TRAJECT VAN BELEIDSPLANNING

*Je kunt de zee niet oversteken door
alleen naar het water te staren.*

Rabindranath Tagore

16

Dit beleidsplan kwam tot stand als resultaat van een intens werk- en denkproces met actieve betrokkenheid van zeer veel medewerkers, personeelsleden en vrijwilligers. De commissie beleidsplanning gaf het startschot die een voorstel van procedure uitwerkte dat het Algemeen bestuur in september 2013 goedkeurde. In dit traject werden regelmatige terugkoppelingen naar het beleidsniveau voorzien.

2.1 DE COMMISSIE BELEIDSPLANNING

Deze commissie bestaande uit acht beleidsvrijwilligers uit het Algemeen bestuur en acht educatieve beroepskrachten en fungeert als planningsteam. De commissie coördineert het beleidsproces en bereidt de keuzemomenten voor. Zij brengt verslag uit in het Algemeen bestuur waar men ook beslist over knooppunten. De commissie heeft in voorbereiding van dit beleidsplan zes keer vergaderd.

2.2 DE DENKTANK

Voor de eerste keer kiest OKRA om een denktank aan het werk te zetten in de voorbereiding van het beleidsplan. De denktank heeft als opdracht out of the box te denken over de toekomst van OKRA, daarbij vooral rekening houdend met de evoluties die zich aandienen in de komende tien jaar. Het is vooral een plaats voor inhoudelijk debat. De denktank bestaat uit veertien personen: zes beroepskrachten en acht vrijwilligers. Drie beroepskrachten werken op het Algemeen secretariaat, drie op een regionaal secretariaat. De vrijwilligers vormen een gemengde groep (beleidsvrijwilligers en enkele externe specialisten). De denktank kwam intensief bij elkaar: zeven dagvergaderingen tussen juni 2014 en mei 2015. Tussen de bijeenkomsten werd er studiewerk verricht, contacten gelegd met relevante actoren en werden thematische studiedagen bijgewoond. De resultaten van het denkwerk werden terug gekoppeld aan de commissie beleidsplan.

2.3 WE KOMEN LUISTEREN

Met als bedoeling de regio's en de plaatselijke vrijwilligers sterker te betrekken bij het proces van beleidsplanning hebben de Algemeen voorzitter en secretaris geluisterd naar de achttien regio-



besturen. Tijdens deze bezoeken was het hoofdzakelijk de opdracht om bekommernissen en uitdagingen vanuit de basis te registreren. De inhoud van de gesprekken werd afgebakend rond enkele thema's: de trefpunten, de vrijwilligers, het imago van OKRA, prioritaire aandachtspunten, de structuur en de organisatie. In totaal vonden er zeventien gesprekken met 466 deelnemers plaats. Voor elk gesprek werd een uitvoerig verslag opgemaakt met de inventaris van de ingebrachte ideeën. Ten slotte werd er een eindverslag opgemaakt met de conclusies en beleidsaanbevelingen vanuit de regio's. De conclusies werden teruggekoppeld en meegenomen in de keuze van prioriteiten. Meer informatie lees je in hoofdstuk 4 rubriek 4.4.

2.4 DEELWERKINGEN EN DEELDOMEINEN

17

De commissie beleidsplanning gaf aan zeven deelwerkingen of domeinen een oefening ter voorbereiding van het beleidsplan. Deze oefening werd afgewerkt in de beleidsgroep reizen, in de raad van bestuur van de OKRA-ACADEMIE, in de commissie belangenbehartiging, in de raad van bestuur van OKRA-SPORT, in de werkgroep zorg/zorgrecht, in de werkgroep zingeving en in de commissie communicatie. De oefening bestond uit drie opdrachten:

- het actualiseren van de SWOT-analyse van 2010;
- welke weg heeft de deelwerking of het domein afgelegd in de voorbije jaren? Welke doelen werden gehaald? Welke doelen blijven voor de toekomst belangrijk?
- zijn er belangrijke toekomstige ontwikkelingen of uitdagingen?

De conclusies van deze oefeningen werden via de commissie beleidsplanning teruggekoppeld en opgenomen in de SWOT-analyse en de voorstellen van strategische uitdagingen.

2.5 DRIE MOMENTEN VAN TERUGKOPPELING

Drie studiedagen werden georganiseerd waar de educatieve beroepskrachten, de regiovoorzitters en de leden van het Algemeen bestuur geïnformeerd en betrokken werden bij de opbouw van het nieuwe beleidsplan. Het waren belangrijke momenten met terugkoppeling, debat over prioriteiten en uitwerking van ideeën.

Op de **tweedaagse van november 2013** werd ruimte gemaakt voor een grondige *evaluatie* van het beleidsplan 2011-2015. Aan welke doelstellingen werd er hard gewerkt? Welke doelstellingen werden gerealiseerd en welke werden minder of niet gehaald? Welke doelen blijven voor de toekomst belangrijk? Ten slotte konden de deelnemers via een techniek met gekleurde post-its concrete bemerkingen maken en voorstellen doen.

Op de **tweedaagse van november 2014** kregen de deelnemers een uitvoerige stand van zaken over het nieuwe beleidsplan. Het voorstel van nieuwe missie werd er voorgesteld en besproken in zes werkgroepen. De door de denktank voorbereide omgevingsanalyse werd gepresenteerd met belangrijke conclusies voor OKRA. De resultaten en aanbevelingen uit de regionale gesprekken "*We komen luisteren*" werden er gepresenteerd. De belangrijkste conclusies uit de oefeningen van deelwerkingen en deeldomeinen werden toegelicht. Nadien gingen de tachtig deelnemers

actief nadenken over de negen beleidsuitdagingen die de commissie beleidsplan voorop stelde en dit in kleine gespreksgroepen aan de hand van stellingen. Via een stemming kan men ook een rangschikking geven om prioriteiten te bepalen. Vanuit de verslagen van deze studiedagen krijgen de strategische doelen stilaan vorm.

Op **de tweedaagse van maart 2015** met een Algemene vergadering van de vzw wordt de nieuwe missie aanvaard. Men maakt nu de stap van strategische uitdagingen naar doelstellingen en acties. De deelnemers krijgen in tien thematische groepen een korte inleiding met betrekking tot de doelstelling en enkele voorstellen tot operationalisering. Dit is meteen het vertrekpunt voor gesprekken gericht op de inventaris van acties om deze doelstelling te concretiseren. Waar mogelijk worden acties reeds SMART vertaald.

De thema's van de gespreksgroepen waren: *zingeving, zorg, gekleurde samenleving, lokale belangenbehartiging, de jonge 55-plussers, sport en gezondheid, educatie en cultuur, digitaal mee, het trefpunt van de toekomst* en een *nieuw organisatiemodel*.

De conclusies van de gesprekken worden gebundeld in een verslagboek en vormen de basis voor de verdere operationalisering van de doelstellingen.

2.6 FOCUSGROEP JONGE 55-PLUSSERS

Op 4 maart 2015 organiseert OKRA een focusgroep met jonge 55-plussers die niet betrokken zijn bij OKRA. Jonge 55-plussers die niet meer beroepsactief zijn, brengen een overzicht van dingen waar ze actief mee bezig zijn in hun vrije tijd of als engagement. Zij geven aan wat ze belangrijk vinden als ze gevraagd worden voor een vereniging of als vrijwilliger. Ze geven een kritische kijk op OKRA en reiken verbeterpunten aan om OKRA beter af te stemmen op de jonge senioren. Het verslag van deze dag geeft de denktank concrete ideeën om een werking rond jonge 55-plussers in het beleidsplan op te nemen.

2.7 BETROKKENHEID VAN HET OKRA-PERSONEEL

Teneinde de medewerkers enthousiast te maken voor de uitvoering van een beleidsplan is informatie en betrokkenheid erg belangrijk.

Op de jaarlijkse vergadering voor alle personeelsleden kregen zij steeds een stand van zaken. Op een jaarlijkse bijeenkomst van administratieve en ondersteunende krachten kregen zij de kans hun mening te formuleren in het kader van een nieuw beleidsplan. Op een tweedaagse voor het personeel van het Algemeen secretariaat werd tekst en uitleg gegeven en in kleine groepen nagedacht over de voorstellen.

Na de tweedaagse van maart 2015 heeft de algemene staf op basis van het verslagboek het voorstel tot operationalisering verder uitgewerkt en het jaarprogramma 2016 voorbereid.

Op de tweedaagse met educatieve krachten in mei 2015 werd de operationalisering verder uitgewerkt en nagedacht over de verdere aanpak van het nieuwe beleidsplan.



2.8 DE BELEIDSSTRUCTUUR

In de loop van het proces werd er steeds gerapporteerd aan het Algemeen dagelijks bestuur. Belangrijke knopen werden van daaruit doorgehakt op de Raad van Bestuur zoals de nieuwe missie, de beleidsprioriteiten en de operationalisering. Het hoogste beleidsorgaan van OKRA, de Algemene vergadering, keurde in maart 2015 de missie en de strategische beleidsopties goed. Op de Algemene vergadering van 29 september 2015 werd het beleidsplan 2016-2020 finaal goedgekeurd.



3. Evaluatie van het beleidsplan 2011-2015

Het zijn slechte ontdekkers die denken dat er geen land is, als zij niets dan zee zien.

Francis Bacon

In dit deel blikken we terug op het beleidsplan 2011-2015 vanuit drie evaluatiemomenten:

1. de uitvoering van het beleidsplan 2011-2015 op basis van de jaarlijkse voortgangsrapporten;
2. de evaluatiecyclus door de overheid;
3. de evaluatie op de studiedagen van november 2013.

3.1 DE UITVOERING VAN HET BELEIDSPLAN 2011-2015

In de jaarlijkse voortgangsrapporten heeft OKRA nagegaan in welke mate de vooropgestelde doelen en acties gerealiseerd werden. Daartoe werden gegevens verzameld, verwerkt en geanalyseerd uit trefpunten, regio's en Algemeen. Na vier jaar mogen we stellen dat het beleidsplan 2011-2015 in grote mate gerealiseerd werd.

Hieronder een samenvatting van realisaties en werkpunten.

- OKRA-ZORGRECHT startte in 2010 en zette zich nadien op de kaart als gebruikers- en mantelzorgorganisatie. Veel trefpunten realiseren de traditionele zorgwerking maar een vernieuwende visie moet nog meer uit de verf komen.
- De vernieuwende aanpak van de zingeving met het aanreiken van degelijk inhoudelijk en methodisch materiaal inspireert de trefpunten. Het ethisch project rond Waardig ouder worden tot het einde toe resulteerde in een brochure waar trefpunten en regio's op inspeelden. OKRA heeft in de beleidsperiode een nieuw spoor getrokken via eigentijdse zingeving, ethische thema's en spiritualiteit.
- Het armoedeproject is zeker geslaagd met de vorming Armoede in zicht, het budgetonderzoek, het Grundtvig-project en de actie van Welzijnszorg waar het merendeel van de trefpunten op inspeelden. Het massaal aantal gebreide mutsjes was indrukwekkend en illustreert de actiebereidheid van de trefpunten. De samenwerking tussen trefpunten en lokale welzijnschakels bleef beperkt.
- Vanuit de multiculturele realiteit werkte OKRA-Antwerpen een reizende fototentoonstelling uit over het thema thuiszorg met foto's en levensverhalen van gezinnen van verschillende



culturele origine. Bij de tentoonstelling horen brochures met informatie over thuiszorg in acht verschillende talen. Daarnaast informeerde en sensibiliseerde OKRA de leden en vrijwilligers over diverse vormen van verscheidenheid. Deze voorstellen kwamen vrij matig aan bod in de trefpuntprogramma's.

- Het centrale thema *OKRA-mobiel* bracht heel wat trefpunten ertoe mee te werken aan de zes speerpunten en projecten van duurzame mobiliteit. Leden en vrijwilligers leerden het STOP-principe kennen.
- Het centraal thema *Ik vind de aarde leuk* over duurzaamheid waarvan het eindverslag aan-toont dat OKRA op dit terrein heel wat gerealiseerd heeft, is geslaagd. De methodiek van uitdagingen aangaan via een website was zeker vernieuwend. De getuigenissen van de low impact vrijwilligers inspireerden de leden om hun ecologische voetafdruk te verkleinen.
- De culturele initiatieven van trefpunten nemen toe. De regio's beperken hun cultureel aanbod in functie van haalbaarheid. De culturele jaarfocussen rond taal, beeld en muziek werden vaak ervaren als teveel van het goede. Vanuit Algemeen is de coördinatie rond cultuur eerder beperkt.
- De jaarlijkse forumdagen van de OKRA-ACADEMIE waardoor vrijwilligers inspiratie opdeden om hun cultureel-educatieve werking te vernieuwen, werden goed bijgewoond en positief geëvalueerd. Hierdoor nam de samenwerking met externe partners toe. Globaal gezien lukte de vernieuwing van de academiewerking in functie van de jongere generatie onvoldoende zo-dat de deelnamecijfers verder daalden. Te weinig trefpunten maken gebruik van het aanbod van de academie. De koepel is er niet in geslaagd erkenning te krijgen als vormingsinstelling.
- De diverse projecten van de sportwerking waren voltreffers: *Elke stap telt, Elke trap telt, Elke club telt, cursus veilig elektrisch fietsen...* OKRA heeft op een laagdrempelige manier duizen-den senioren letterlijk opnieuw in beweging gebracht. OKRA leert om het aantal opeenvol-gende sportprojecten best te beperken.
- De reorganisatie van de reiswerking was een doelstelling en na de veroordeling in 2012 kwam ze in een stroomversnelling terecht. Het aantal verkooppunten werd beperkt en er kwam een eenvormig beleid en een Algemeen coördinator. De recente deelnamecijfers wijzen erop dat OKRA deze werking nog grondig moet hervormen en professionaliseren.
- Een groot deel van de trefpunten werkt mee aan belangenbehartiging maar het aantal verant-worddelijken belangenbehartiging neemt niet toe.
- Het project Zilverboek zorgt in 150 gemeenten voor een lokaal memorandum ter voorbe-reiding van de gemeenteraadsverkiezingen in 2012 waar 356 trefpunten een bijdrage toe leverden. Deze actie wordt behouden maar de methodiek moet herdacht worden.
- De Algemene belangenbehartiging levert heel wat acties op rond actuele thema's. OKRA speelt een hoofdrol in de Vlaamse Ouderen Advies Raad en werkt mee bij de voorbereiding en de uitvoering van de federale ouderenadviesraad. De intense voorbereiding van het me-

morandum dat in februari 2014 goedgekeurd werd, leidde tot een sterk beleidsdocument in functie van de verkiezingen in mei 2014. Het bevat de standpunten en voorstellen van OKRA voor tal van beleidsdomeinen en -niveaus. De basis heeft een sterke impact gehad op dit document.

- Het aantal trefpunten blijft licht dalen, een evolutie die OKRA bekommert. Er groeit een dualiteit die OKRA zorgen baart. Twee derde van de trefpunten werkt sterk en gesegmenteerd en realiseert de zeven opdrachten van de Zevensprong jaar na jaar. Daarnaast is er een derde van de trefpunten die extra ondersteuning nodig hebben. De actie gericht op meer samenwerking tussen trefpunten haalde het vooropgestelde streefdoel niet. De ondersteuning van de trefpunten door de regio's komt sterk uit de verf.
- De vereenvoudiging van het systeem van lidmaatschap, de extra ledenvoordelen en de jaarlijkse *Week van OKRA* kaderend in de ledenwervingsactie worden grotendeels gerealiseerd. Deze acties hebben niet kunnen voorkomen dat het ledental bleef dalen, een evolutie die de toekomst van OKRA bedreigt.
- De kadervorming en ondersteuning van de vrijwilligers blijft een sterk punt in deze beleidsperiode. Het handboek voor de vrijwilligers wordt ervaren als een degelijk werkinstrument boordevol bruikbare informatie. De vrijwilligers die verantwoordelijk zijn voor administratie vragen dringend een eenvoudig en webbased ledenadministratieprogramma dat de administratieve rompslomp vereenvoudigt.
- De implementatie van een nieuw bestuursconcept voor de trefpunten met als principes teamwork, specialisatie en people management, werd ingevoerd in 2015. Deze actie moet verder opgevolgd worden maar de eerste resultaten zijn positief en jonge vrijwilligers zijn erg enthousiast.
- Het vernieuwingsproject *OKRA, da's mijne winkel*: vanuit een zelfevaluatie op zoek gaan naar nieuwe vrijwilligers om het lokaal team te versterken werd volledig gerealiseerd. De duidelijke metafoor van de winkel en het vernieuwend werkmateriaal werd door de meerderheid van de trefpunten gebruikt. Deze methodiek blijft bruikbaar.
- De trefpunten kregen heel wat middelen om hun interne en externe communicatie te verbeteren maar nog te weinig trefpunten zijn mee met de moderne digitale communicatiemiddelen. Een intranet voor personeel en vrijwilligers werd gerealiseerd maar het wordt onvoldoende gebruikt en de gebruiksvriendelijkheid is nog niet optimaal.
- OKRA lukt er ook in om meer in de media en de publieke opinie te komen naar aanleiding van standpunten en acties. Uit het CIM-onderzoek blijkt dat de naambekendheid van OKRA verbetert.
- De opleiding voor nieuwe webmasters in trefpunten valt in de smaak en de vraag neemt toe. Dat betekent dat meer trefpunten een eigen website uitbouwen. Het systeem is echter niet gebruiksvriendelijk genoeg waardoor een aantal trefpunten er niet durft aan te beginnen.



- De gedrukte communicatiematerialen ondergingen een metamorfose: meer regio's investeren in professionele communicatiemiddelen naar de leden en de niet-leden.
- Het belang van communicatie is doorgedrongen tot op alle niveaus. Regio's hebben in de kadervorming voor vrijwilligers ook aandacht voor het communicatiebeleid in trefpunten. Ook in het project *Elke club telt* van OKRA-SPORT stond communicatie op de voorgrond.

Ten slotte nog enkele aandachtspunten.

- Doseren is de boodschap: niet te veel projecten in eenzelfde periode lanceren waardoor trefpunten en vrijwilligers te veel druk ervaren.
- OKRA zet veel op het menu en trefpunten ervaren het soms als een plicht om op alles in te spelen. Duidelijk communiceren wat er op het keuzemenu staat, is de boodschap.
- Een centraal jaarthema blijft een goed werkinstrument maar de inhoud moet goed aansluiten bij wat er leeft bij de doelgroep.
- Inspelen op de actualiteit is vaak nodig maar toch moet erover gewaakt worden dat daardoor het programma niet overladen wordt.
- De registratie verloopt goed maar toch moet het systeem verbeterd worden zodat trefpunten zelf gegevens kunnen inbrengen.

23

3.2 EVALUATIE DOOR DE OVERHEID

Overeenkomstig het decreet zitten er diverse stappen in de evaluatiecyclus van de overheid: het beleidsplan, de jaarlijkse voortgangsrapporten, de financiële stukken en de visitatie. Op basis van deze elementen maakt de overheid een eindevaluatie op.

3.2.1 Beleidsplan 2011-2015

Het beleidsplan *De Zevensprong* werd op 31 september 2010 ingediend en goedgekeurd door de administratie. Het beleidsplan stond centraal tijdens de visitatie.

3.2.2 Voortgangsrapporten

Vier keer werd een voortgangsrapport afgeleverd met de resultaten van de uitvoering van het beleidsplan in het voorbije jaar en de plannen voor het komende jaar. Voor het jaar 2015 zal nog een voortgangsrapport ingediend worden in 2016. Deze rapporten werden zonder bemerkingen aanvaard door de overheid. De eerste rapporten werden gebruikt bij de visitatie.

3.2.3 Visitatie

In het kader van het decreet vond op 29 januari 2013 de visitatie plaats.

OKRA heeft zich kort voorgesteld aan de vier leden van de visitatiecommissie en is ingegaan op een aantal projecten die in de beleidperiode uitgevoerd worden.

Nadien werd ingegaan op een aantal interne organisatorische aspecten: de organisatiestructuur en beheersorganen, personeel, infrastructuur, gegevensregistratie en financieel beheer. De visitatoren hebben bij dit laatste punt enkele vragen bij het verlies van OKRA in 2011, de post “overige inkomsten” en de aard van de bestemde fondsen. Deze vragen werden op een voldoende wijze beantwoord.

In een derde deel gaat men in op de beoordelingscriteria van het decreet.

- Wat de vier functies betreft, vindt de commissie dat OKRA ze erg goed integreert in de werking en dit op alle niveaus van de organisatie.
- Onder de rubriek afdelingen of groepen wordt een vraag gesteld rond de terminologie: gepensioneerden en/of 55-plussers. Wat is nu de doelgroep van OKRA? De begeleiding van trefpunten in moeilijkheden komt ter sprake. Er komen ook vragen rond het dalend ledental en de wijze waarop OKRA hieraan werkt.
- Bij het vrijwilligersbeleid komt het handboek aan de orde met het charter voor de vrijwilliger. Ook de grote inspraak van vrijwilligers valt op. De commissie besluit dat OKRA beschikt over erg veel vrijwilligers en erin slaagt de vrijwilligers een bepalende inbreng te laten hebben op het beleid.
- De acties met het oog op de verdieping en verbreding van de participatie kwamen ruim aan bod en vooral het gegeven dat OKRA een beleid uitwerkt om de babyboomgeneratie meer te bereiken, viel in het oog.
- De communicatie met de leden, in het verleden nog een verbeterpunt, is sterk verbeterd, zeker ook de digitale aanpak van het centraal thema Ik vind de aarde leuk, de websites, het recent uitgewerkte intranet voor vrijwilligers... OKRA argumenteert goed waarom ook de papieren communicatie belangrijk blijft. De commissie besluit dat de communicatie in OKRA heel professioneel verloopt en dat alles heel goed is uitgewerkt.
- Het organiseren van landelijke acties is een sterk punt voor OKRA te meer dat men ook ideeën van onderuit oppikt. OKRA werkt op dit terrein grondig en gedegen wat de commissie doet besluiten dat dit een positieve vermelding verdient.
- Bij het ontwikkelen van vernieuwende en bijzondere activiteiten is het project rond het waardig levenseinde opgevallen. De bijhorende brochure is knap uitgewerkt.
- Wat betreft de aanpak van diversiteit en multiculturaliteit vindt de commissie dat OKRA daar te weinig rond werkt. Na het gesprek blijkt dat er wel degelijk heel wat gebeurt maar het komt



te weinig in de aandacht. Het inrichten van interculturele activiteiten ligt momenteel nog moeilijk gezien de grote barrières (taal, cultuur, godsdienst, gemengde werking). De visitatiecommissie adviseert OKRA om dit element meer zichtbaar te maken in de rapportage en werk te maken van een globale visie en een plan van aanpak rond diversiteit en interculturaliteit. OKRA lijkt wat te zijn vastgelopen in dit thema.

- De samenwerking en netwerkvorming scoort zeer goed in OKRA, zowel met organisaties binnen de eigen zuil als met externe partners.
- OKRA past in haar globale werking de principes van integrale kwaliteitszorg toe.
- OKRA toont aan te beschikken over een doordacht human resources beleid en werkt erg professioneel maar dit gaat niet ten koste van de inbreng van vrijwilligers.

25

In het derde deel geeft de visitatiecommissie aan dat OKRA functioneert overeenkomstig het decreet van 4 april 2003. Er zijn geen dwingende aanbevelingen, enkel een verbeteringssuggestie met betrekking tot de aanpak van de culturele diversiteit.

De commissie besluit dat de visitatie als erg positief mag beschouwd worden. OKRA heeft een duidelijke plaats binnen het sociaal-cultureel volwassenenwerk en integreert alle beoordelingselementen uit het decreet op een doordachte manier in de werking.

3.2.4 Eindevaluatie

OKRA krijgt voor de beleidsperiode 2011-2015 een positieve eindevaluatie zonder dwingende aanbevelingen.

3.3 EVALUATIE DOOR OKRA

Op de studiedagen voor beleidsvrijwilligers en educatief personeel van november 2013 werd als aanloop tot een nieuw beleidsplan aan de hand van een laagdrempelige methodiek een evaluatie gemaakt van het lopende beleidsplan en de uitvoering. De tachtig deelnemers konden aan de hand van gekleurde post-its aangeven aan welke doelen er hard gewerkt werd, welke doelen het best gerealiseerd werden en welke doelen moeten behouden blijven voor de toekomst. Op de post-its kon men ook een persoonlijke mening kwijt wat resulteerde in een uitvoerig verslag. Uiteraard was dit slechts een momentopname op een tijdstip dat de beleidsperiode nog twee jaar liep.

De deelnemers oordeelden dat er hard gewerkt werd aan het centraal thema, aan zingeving en aan communicatie. De deelnemers besloten dat er niet zo sterk gewerkt werd aan de doelstellingen rond de leden en de vrijwilligers.

De doelen rond zingeving, het centraal thema en het sociaal-cultureel aanbod werden het best gerealiseerd.

Aan welke doelen moet OKRA in de toekomst zeker blijven werken? De deelnemers gaven deze top drie: vrijwilligers, trefpunten en communicatie. De doelen rond centraal thema, plaatselijke belangenbehartiging en zingeving scoorden hier wat minder.

Dit verslag werd meegenomen naar de commissie beleidsplan en de denktank voor de verdere bespreking.





4. INTERNE ANALYSE

*Een schip in de haven is veilig,
alleen zijn schepen daar niet voor
gemaakt.*

John Augustus Shedd

In dit deel worden een aantal gegevens die OKRA verzameld heeft in de laatste 15 jaar verwerkt. Deze cijfers werden jaarlijks geregistreerd via het eigen registratiesysteem en verwerkt in de voortgangsrapporten. Hier lees je alleen de synthese en de besluiten. Een meer gedetailleerde interne analyse vind je in bijlage 1 van dit beleidsplan. Deze gegevens vormen samen met de evaluatie van het beleidsplan de basis voor de sterktes en de zwaktes van OKRA.

4.1. TREFPUNTEN

4.1.1 Aantal trefpunten

OKRA is tijdens de eerste 40 jaar gestaag gegroeid wat het aantal trefpunten betreft en in 1995 bereikte OKRA het maximum aantal trefpunten (1 256). In de laatste 20 jaar daalde het aantal trefpunten tot 1 127 (-10%). Nieuwe trefpunten opstarten gebeurt uitzonderlijk. Kleine trefpunten met minder mogelijkheden dreigen stil te vallen bij gebrek aan opvolgers.

4.1.2 De activiteiten van de trefpunten

De eenmalige activiteiten voor de leden evolueren van 20 954 per jaar (2011) naar 20 138 (2014); een daling met 816 activiteiten of gemiddeld 18 activiteiten per trefpunt. Op langere termijn is er een daling van 25 %.

- De **ontmoetingsactiviteiten** dalen van 9 416 (2011) naar 8 766 (2014) en het aantal trefpunten met ontmoetingsactiviteiten daalt van 1 112 naar 1.039. Het gemiddeld aantal ontmoetingsactiviteiten ligt op 8 per trefpunt. Het gemiddeld aantal deelnemers per activiteit lag in 2014 op 55.
- De **vormings- of educatieve activiteiten** evolueren van 3 942 (2011) naar 3 873 (2014). Elk trefpunt richt gemiddeld 3,4 vormingsactiviteiten in. Het aantal trefpunten met educatieve activiteiten blijft stabiel en het gemiddeld aantal deelnemers bedraagt 31 per activiteit.



- De **culturele activiteiten** nemen toe van 4 034 in 2011 naar 4 287 in 2014, een gemiddelde van bijna 4 per trefpunt. Het aantal trefpunten met een cultureel aanbod daalt van 901 naar 846. Het gemiddeld aantal deelnemers bedraagt 33.
- De activiteiten rond **zingeving** dalen van 2 168 (2011) naar 2 097 (2014) en het gemiddeld aantal is 1,8 per trefpunt. Het aantal trefpunten met een aanbod rond zingeving daalt van 835 (2011) naar 779 (2014) en gemiddeld telt men 48 deelnemers per activiteit.
- De plaatselijke werking rond **zorg** (bezoek aan en vrijwilligerswerk in het woonzorgcentrum, ziekenbezoek, kleine dienstverlening...) evolueert van 1 659 initiatieven (2011) naar 1 695 (2014) of gemiddeld 1,5 per trefpunt. Het aantal trefpunten dat een zorgwerking aanbiedt, ligt rond de 700. De zorgwerking is de laatste 10 jaar sterk toegenomen in de trefpunten.
- De aanpak van **belangenbehartiging en dienstverlening** door trefpunten evolueert lichtjes: van 719 trefpunten (2011) naar 712 (2014). De initiatieven zijn divers: informatief, dienstverlenend, actiegericht tot meewerkend in de gemeentelijke ouderenadviesraad. Het aantal belangenbehartigende initiatieven daalt van 1 703 (2011) naar 1 408 (2014), een gemiddelde van 1,2 per trefpunt.
- De **sport- en bewegingswerking** in de trefpunten scoort hoog en deze evolutie is reeds lang bezig. Het aantal trefpunten met sportactiviteiten stijgt van 909 (2011) naar 929 (2014). De sportactiviteiten stijgen van 4 610 (2011) tot 4 834 (2014). Het aantal sportclubs neemt toe van 2 648 (2011) naar 2 669 (2014) en een club telt gemiddeld 20 deelnemers. Het gemiddeld aantal bewegingsactiviteiten per trefpunt ligt hoger dan 3. Het aantal OKRA-leden dat eveneens aansluit bij OKRA-SPORT stijgt tot 45 115 in 2014.

Globaal gezien is er een dalende tendens van het aantal activiteiten en deelwerkingen door de trefpunten georganiseerd van 27 532 naar 26 960 (-2 %). Er is een daling van de eenmalige activiteiten (-4 %) en een stijging van de regelmatige werkingen (+3,7 %).

Wat de deelnemers betreft, evolueert OKRA van 1 011 683 geregistreerde deelnemers in 2011 naar 975 861 (-3,5 %) in 2014. Het aantal deelnemers stijgt voor cultuur (+10,5 %), sport (+ 110 %) en zingeving (+104,9 %). Het gemiddeld aantal deelnemers per activiteit ligt op 32 waarbij de ontmoetingsinitiatieven het hoogst scoren met 55 deelnemers.

Op basis van de cijfers van 2014 kan je stellen dat 920 trefpunten (82 %) een erg divers aanbod presenteren. Er zijn ook 425 trefpunten die voor alle interessegroepen een aanbod hebben. OKRA-trefpunten blijven globaal gezien een brede waaier aan activiteiten en interessewerkingen aanbieden.

In 2011 kiezen 715 trefpunten ervoor samen te werken voor 3 618 initiatieven. Dit aantal is gedaald in 2014 tot 509 trefpunten met een totaal van 2 538 activiteiten. OKRA beoogt meer samenwerking tussen trefpunten.

4.1.3. De werking van de trefpuntbesturen

DE VRIJWILLIGERS VAN DE TREFPUNTPLOEG

De trefpunten worden bestuurd door ploegen van vrijwilligers. OKRA maakt een onderscheid tussen de leden van het team (spilfiguren) en de voltallige medewerkersploeg die bestaat uit spilfiguren, verantwoordelijken voor activiteiten, clubs en deelwerkingen, specialisten, contactpersonen en logistieke medewerkers of regelmatige helpers.

Het aantal vrijwilligers blijft relatief constant rond 14 473. Rekening houdend met het dalend aantal trefpunten worden de plaatselijke ploegen iets groter en tellen gemiddeld 12 medewerkers. De verhouding man/vrouw blijft constant (44 % mannen en 56 % vrouwen). De leeftijdsverdeling blijft vrij constant met een lichte veroudering van de vrijwilligers (35 % jonger dan 70 in 2004 naar 32 % jonger dan 70 in 2014).

Binnen de ploeg van een trefpunt zijn er de verkozen spilfiguren die het team vormen. OKRA telt iets meer dan 4 000 teamleden, een gemiddelde van 3,6 per trefpunt. De vrouwen zijn lichtjes in de meerderheid (51 %). Op lange termijn is er een veroudering van de teamleden vast te stellen.

In 2014 vergaderden de trefpuntbesturen 10 494 keer (gemiddeld 9,3 per trefpunt) en de teams 4 271 keer (gemiddeld 3,8 per trefpunt). Op 10 jaar is er een lichte daling van het aantal bestuursvergaderingen.

4.1.4 Evaluatie van de trefpunten

De regio's evalueerden in 2014 aan de hand van een evaluatietool de trefpunten. Ze werden hierdoor ingedeeld in vier categorieën: modeltrefpunten, sterke trefpunten, trefpunten met diverse verbeterpunten en trefpunten in nood.

Hieronder de belangrijkste conclusies van deze oefening.

- 1 056 trefpunten (94 %) werden geëvalueerd.
- Voor heel Vlaanderen krijgen 348 trefpunten (33 %) de kwalificatie van modeltrefpunt.
- 368 trefpunten (35 %) zijn goed bezig maar hebben nog enkele verbeterpunten.
- Samengevat werkt 2/3de van de trefpunten goed tot zeer goed.
- 228 trefpunten (21,6 %) hebben meerdere verbeterpunten en hebben dus ondersteuning nodig.
- 112 trefpunten (10,6 %) bevinden zich in een probleemsituatie.

Deze conclusies zijn nuttig voor de regio's om hun ondersteuning af te stemmen op de nood van de trefpunten. Deze methodiek zal regelmatig herhaald worden.



4.2. DE REGIO'S

OKRA telt achttien regio's, vier samenwerkingsverbanden en veertien regiosecretariaten. De regio's ondersteunen de trefpunten en bieden een aanvullend open programma aan.

4.2.1. Ondersteuning/begeleiding van trefpunten

De individuele trefpuntbegeleiding in OKRA gebeurt via 29 educatieve medewerkers. Dit aantal bleef de laatste vijf jaar constant. Er werken ook 134 beleidsvrijwilligers mee aan trefpuntondersteuning. Trefpuntondersteuning gebeurt via aanwezigheid op een bestuursvergadering, op een planningsvergadering, op een activiteit van het trefpunt of via een apart overleg.

In 2014 neemt het aantal contacten met trefpunten toe tot 2 222 interventies in 1 251 trefpunten (+32 % tegenover 2011). Het aantal trefpunten dat begeleid wordt stijgt met bijna 10%. Vooral de aanwezigheid van de begeleider op bestuursvergaderingen en planningsvergaderingen daalt. De aanwezigheid op trefpuntactiviteiten stijgt sterk. Ook individuele gesprekken of overlegmomenten met de begeleider nemen sterk toe.

De begeleidingscontacten met trefpunten in een noodsituatie worden ook geregistreerd: in 2014 317 tussenkomsten in 111 trefpunten (een stijging van het aantal trefpunten (+11 %) en het aantal interventies (+24 %) tegenover 2011.

Omwille van het beperkt aantal educatieve krachten en de efficiëntie gebeurt de trefpuntbegeleiding in OKRA vaak op collectieve basis via regelmatige bijeenkomsten van vrijwilligers begeleid door de educatieve beroepskracht(en). De belangrijkste zijn de startdagen en de gewestelijke overlegfora. Het aantal startdagen blijft constant: zeventien regio's organiseren een startdag en een regio organiseert 21 gewestelijke startdagen. Het aantal deelnemers daalt met 12,5 % tegenover 2011 maar het aantal aanwezige trefpunten stijgt met bijna 6 % (4 op 5 trefpunten is aanwezig).

De gewesten zijn een informatie- en overlegplatform voor de spilfiguren van de trefpunten. Meer en meer wordt er ook gewestelijk samengewerkt. OKRA telt 156 gewesten in 2014. Het aantal vergaderingen per jaar per gewest neemt lichtjes af van gemiddeld 3,4 naar 3 per gewest. Het aantal trefpunten dat aanwezig is op gewestvergaderingen ligt zeer hoog en dit aantal blijft constant.

De regionale kadervorming voor vrijwilligers is sterk uitgebouwd en erg divers. In 2014 nam OKRA 589 initiatieven met 10 391 deelnemers. In 10 jaar nam het aantal initiatieven toe met 28%. Het aantal deelnemers, iets meer dan 10 000, blijft zo goed als constant.

4.2.2 Het regionaal aanbod

4.2.2.1 ACADEMIEWERKING

De tabel in bijlage 1 geeft een gedetailleerd overzicht van de evolutie van de activiteiten en de deelnemers gedurende de laatste 10 jaar. Wat het aantal activiteiten van de academies betreft, is er over 10 jaar een daling van 771 naar 599 initiatieven (-12 %). Deze daling is zeer groot bij taalcursussen, thematische cursussen en opleidingen digitale vaardigheden. Voordrachten lopen licht terug terwijl voordrachtreksen sterk stijgen. De filmfora gaan sterk vooruit met 37 %. Culturele reizen en daguitstappen kennen een terugval met 30 % op 10 jaar.

OKRA telt 30 788 deelnemers in 2014, een sterke daling van meer dan 31 % of bijna 14 000 op 10 jaar tijd. Ook deze daling is het sterkst bij thematische cursussen, taalcursussen en digitale vorming. Maar ook de belangstelling voor voordrachten neemt af met 35 %. De interesse voor voordrachtreksen gaat dan weer sterk omhoog. Het gemiddeld aantal deelnemers per activiteit loopt terug van 58 naar 51 per initiatief. Voor de voordrachten is er een daling van gemiddeld 100 deelnemers naar 68. Dit betekent dat een aantal activiteiten financieel niet meer haalbaar zijn waardoor initiatieven wegvallen.

Het aantal locaties waar de academie plaats vindt, evolueert van 57 in 2011 naar 47 in 2014. Regio's kiezen om bepaalde locaties te schrappen omdat het aantal deelnemers onvoldoende is om rendabel te zijn.

Academies worden grotendeel gerund door vrijwilligers. Ook dit aantal daalde van 305 in 2011 naar 289 in 2014.

4.2.2.2 REGIONALE REIZEN

De laatste 10 jaar waren bewogen voor OKRA-REIZEN, onder meer omwille van de veroordeling in 2011. Nadien is de organisatie van de reizen in een stroomversnelling gekomen: OKRA werd een erkende reisorganisator met zeven verkooppunten. De aanpak wordt meer gestroomlijnd en professioneel.

Uit de analyse opgemaakt in 2012 blijkt dat de evolutie niet gunstig is en dat de eigenheid van de OKRA-REIZEN ter discussie staat. Tussen 2004 en 2011 is het aantal reizigers gedaald van 15 366 naar 11 286 (-26,6 %). Vooral de bestemmingen in eigen land lopen sterk terug. Ook het aantal bestemmingen gaat in dalende lijn van 391 (2004) naar 334 (2011) of -24 %. De binnenlandse bestemmingen gaan van 124 naar 75 (-40 %). De verhouding tussen het aantal OKRA-leden en de deelnemers aan reizen leert dat slechts 6,2 % van de leden kiezen voor een OKRA-reis. Dit aandeel is de laatste 10 jaar gedaald met 0,6 %.



4.2.2.3 REGIONAAL CULTUREEL AANBOD

De regio's bieden een cultureel programma aan waar de leden en niet-leden kunnen op interkenen. In de eerste formule is de regio medeorganisator van het initiatief, in de tweede formule maakt de regio het initiatief enkel bekend en zorgt voor een voordeel voor leden.

Wat betreft het aantal culturele producties is er een stijging met 17 % over 10 jaar. Vooral de eerste formule stijgt sterk (+ 33 %) terwijl het aantal externe culturele producties licht stijgt (+6 %). Wat het aantal deelnemers betreft, is er voor de producties in eigen beheer een stijging van 13 517 naar 15 286 (+13 %) maar bij de externe producties een forse terugloop van 7 214 deelnemers naar 4 141 deelnemers (- 42,6 %).

Omwille van de werkdruk en de efficiëntie maken de regio's meer bewuste keuzes in de organisatie van culturele producties.

33

4.2.2.4 REGIONAAL SPORTAANBOD

Regio's organiseren sportinitiatieven die open staan voor trefpunten, leden maar ook mensen die nog geen lid zijn. Ondanks het feit dat de sportwerking in de trefpunten in de lift zit en het aantal sportende leden meer dan 45 000 bedraagt, kennen de regionale initiatieven een terugval met bijna 40 %. Deze trend is ook merkbaar bij het aantal deelnemers dat van 27 187 in 2004 daalt tot 16 367 in 2014. Door de werklast beperken de regio's het aantal initiatieven tot het haalbare. Trefpunten organiseren zelf meer sportactiviteiten waardoor de behoefte aan regionale initiatieven daalt.

4.2.3 Regionale werkgroepen

Voor heel wat regionale deelwerkingen schakelen de regio's vrijwilligers in via regionale werkgroepen: reizen, sport, creativiteitswerking, communicatie, zorg, zingeving, bedevaarten, academie enz. In 2005 tellen de regio's 172 werkgroepen met een gemiddelde van bijna 10 per regio. Dit aantal daalt tot 155 in 2014 (-10 %). Het aantal vrijwilligers dat actief is in werkgroepen daalt sterk van 1 871 (2011) tot 1 368 in 2014 (-26,9 %).

4.3. DE LEDENEVOLUTIE

Het ledental van OKRA daalde tussen 2009 van 211 837 naar 191 864 in 2014. Dit betekent een daling met 19 973 leden op 6 jaar tijd of 9,4 %. Deze gegevens zijn de bruto cijfers waarin de verliezen (ontslag of overlijden) en de ledenwinst verwerkt zit. OKRA werft heel wat nieuwe leden, ruim voldoende om het aantal ontslagen te compenseren maar helaas onvoldoende om ook het verlies door overlijden te herstellen.

- 26,6% van de leden is jonger dan 70 jaar terwijl 73,1% 70 jaar is of ouder. Dit is nagenoeg een volledige status quo met de situatie in 2009. In de oudste groep (85+) neemt het aantal

leden procentueel toe met 3 %. In de jongste groepen (65-) is er een daling met 1,3 %. De grootste groep OKRA-leden situeert zich tussen de 65 en 85 jaar (72 % in 2014). Het ledenverlies moet voornamelijk binnen deze groep gezocht worden.

- In vergelijking met de bevolkingscijfers van de Vlaamse gemeenschap zijn in OKRA de jongste leeftijdsgroepen sterk ondervertegenwoordigd terwijl de oudste leeftijdsgroepen oververtegenwoordigd zijn.

Het aantal nieuwe leden in de leeftijdsgroep van 55 tot en met 74 jaar bedraagt gedurende de laatste 4 jaren 44 041. Het aantal nieuwe leden in de leeftijdsgroep 75 tot en met 90+ jaar bedraagt 13 551.

- Er is een positief saldo van 24 480 in de jongste leeftijdsgroep.
- Er is echter een negatief saldo van 13 427 leden in de oudste leeftijdsgroep.
- Totaal is er dus wel een positief overschot van 11 053 nieuwe leden, ten opzichte van het aantal ontslagen. Maar OKRA slaagt er te weinig in om de oudere leden te behouden.
- Daarenboven zijn er de veel hogere cijfers van overlijden bij diezelfde oudere leden.
- Deze twee elementen maken dat de totaalbalans nieuwe leden ten opzichte van ontslagen en overlijdens positief uitvalt voor de jongste leeftijdsgroep, en negatief voor de oudste leeftijdsgroep.

Wat betreft de verdeling tussen mannen en vrouwen telt OKRA in 2014 122 544 vrouwen (63,7 %) en 69 376 mannen (36,3 %). In percentage van het totale ledenaantal uitgedrukt is dit een volledige status quo. Deze verhouding tussen mannen en vrouwen is bijna identiek aan de ontslagen en de nieuwe leden.

4.4. WE KOMEN LUISTEREN

Met als bedoeling de regio's en de plaatselijke vrijwilligers sterker te betrekken bij het proces van beleidsplanning, organiseerde OKRA een gesprek tussen het Algemeen beleid en de achttien regiobesturen. Tijdens deze bezoeken was het hoofdzakelijk de opdracht om te luisteren naar bekommernissen en uitdagingen vanuit de basis. Een vragenlijst met thema's werd voorbereid en besproken. Een inventaris van vaststellingen gebundeld in een verslagboek wordt opgemaakt met aanbevelingen voor de toekomst.

In de realiteit zijn er meer **trefpunten** die het moeilijk krijgen om hun werking verder te zetten. Deze trefpunten verwachten ondersteuning. Een fusie van trefpunten wordt niet als een goede oplossing beschouwd terwijl de samenwerking tussen trefpunten wel kan helpen. Hiervoor zijn er spelregels en werkmodellen nodig.

Wat betreft de **vrijwilligers** blijkt dat het nieuwe bestuursconcept met vier kringen aansluit bij de vraag van onderuit. Vrijwilligers moeten vooral gewaardeerd worden voor hun inzet en er moet aandacht komen voor people management en groepssfeer. De contactpersonen hebben een bijzondere rol in OKRA: zij verdienen meer waardering en ondersteuning. Vrijwilligers mogen niet overbelast worden met administratieve rompslomp. De nieuwe vrijwilliger verwacht dringend een performant en webbased computersysteem voor ledenadministratie.



OKRA moet op alle niveaus meer in de media komen en werk maken van **imago**, naam bekendheid en positieve beeldvorming. De belangenbehartiging moet via de eigen standpunten krachtiger aanwezig zijn in het publiek debat. Een communicatie- en mediaplan op alle niveaus is noodzakelijk. OKRA moet ook meer gebruik maken van de sociale media. De websites van OKRA moeten gebruiksvriendelijker en interactief worden. OKRA moet haar eigen producten sterker promoten.

Belangenbehartiging is voor OKRA een grote sterkte en unieke troef die meer moet ingezet worden voor ledenwerving. OKRA moet vooral veel meer naar buiten treden met de belangenbehartiging en dit op alle niveaus.

35

Uit de gesprekken blijkt dat de grote meerderheid kiest voor een **grote ledenbeweging**. In de trefpunten moet het een voortdurend aandachtspunt zijn en kan men de klassieke methoden blijven gebruiken, vooral via persoonlijk contact. Daarnaast moeten er nieuwe vormen van werving ingevoerd worden bijvoorbeeld via samenwerking met sterke partners, nieuwe ingangspoorten of andere wervingskanalen.

4.5. FOCUSGROEP JONGE 55-PLUSERS

Een groep van een twaalfstal jonge 55-plussers werd samengesteld om te fungeren als focusgroep. Het grote deel van hen was niet actief en ook geen lid van OKRA. Ze waren niet meer beroepsactief. Ze werden een dag samengebracht rond een aantal thema's die ze thuis konden voorbereiden. Tijdens de dag werden er praktijken en meningen uitgewisseld en gedebatteerd. OKRA was enkel aanwezig om te registreren en besluiten te trekken.

Al de deelnemers aan de focusgroep zijn **bijzonder actief bezig** met vrijetijd, zorg voor kleinkinderen, hulp aan kinderen (huis en tuin) en ouders, engagementen... Ze genieten van activiteiten samen met de partner, de dichte familie of goede vrienden.

Qua **vrijtijdsbestedingen** zijn deze 55-plussers zeer divers: sport, reizen, cultuur, vorming, culinair, computer, tuinieren, klussen, tv-kijken enz. Ze doen ook vrijwilligerswerk: bijspringen of zich nog nuttig maken maar wel volgens eigen interesse of talenten. Ze kiezen persoonlijk wat ze willen doen en vinden vrijheid belangrijk. Ze ervaren dat ze tijd tekort hebben en prioriteiten moeten leggen. Ze kiezen initiatieven in een ontspannen sfeer. Na het beroepsleven willen ze zo weinig mogelijk stress.

De jonge 55-plussers **maken zich zorgen** om hun fysieke en geestelijke gezondheid en zijn er preventief erg mee bezig. Ook de zorg om het inkomen in functie van de levensstijl baart hen zorgen.

Sommigen worden bij momenten verpletterd door **zorgtaken**. Anderen kiezen voor de depannage en worden eerder sporadisch ingeschakeld voor de kleinkinderen. Zij houden van duidelijke afspraken rond zorgtaken. De zorg voor de eigen ouders neemt toe: regelmatig bezoek, het opknappen van karweien, de administratie doen, boodschappen doen enz.

De meesten waren lid of actief als vrijwilliger bij een of meerdere verenigingen. Enkel en enkele zijn nog actief in het verenigingsleven. Een paar groepsleden werden door OKRA aangesproken en zijn momenteel geëngageerd.

Wat betreft **OKRA** is de meerderheid niet onmiddellijk van plan om aan te sluiten. Ze hebben eerder een negatief beeld van OKRA. Het is een vereniging van en voor oude mensen. Zij kennen er niemand en zijn ook nog niet aangesproken om erbij te komen. Wie reeds een poging ondernam, ervaart dat OKRA een doolhof is om binnen te geraken. Plaatselijke groepen zijn vaak erg gesloten. OKRA roept het beeld op van saaie activiteiten in duffe parochiezalen.

Ook via de digitale weg is het niet eenvoudig om bij OKRA te geraken.

Jonge 55-plussers houden niet van de eenheidsworst die OKRA aanbiedt. Als generatie van mei '69 hebben ze het lastig met de structuur en de mentaliteit van OKRA.

Wanneer zouden ze zin krijgen om bij OKRA aan te sluiten? Jonge 55-plussers zijn mobiel en bereid zich te verplaatsen voor kwaliteitsvolle activiteiten. OKRA moet zich klantvriendelijker opstellen en kiezen voor kwaliteit. Het is belangrijk dat de lokale ploeg begeesterd en enthousiasme uitstraalt. Het zou gemakkelijker gaan indien een leeftijdsgenoot die men kent hen meeneemt naar OKRA. Waarom zou OKRA in de vakantie geen activiteiten aanbieden voor grootouders en kleinkinderen? OKRA moet ook meer keuzeactiviteiten aanbieden en aanvaarden dat men niet op alle activiteiten aanwezig is.

4.6. STAKEHOLDERS

In het kader van dit beleidsplan heeft OKRA gebruik gemaakt van gegevens aangeleverd door interne en externe stakeholders. De besluiten hiervan werden gebruikt bij de SWOT-analyse.

4.6.1 Interne stakeholders

Er werden bevragingen georganiseerd en gesprekken gevoerd met diverse groepen interne stakeholders: personeelsleden van de regio's en het Algemeen secretariaat, regiovoorzitters en regiobestuurders (ronde door Vlaanderen).

4.6.2 Externe stakeholders

Uit een bevraging van externe stakeholders werden volgende elementen gebundeld.



STERKTES VAN OKRA

- Een grote en representatieve organisatie ingebed in een groter geheel beweging.net
- OKRA pakt de zaken professioneel aan.
- Beschikt zowel over een sterke onderbouw (trefpunten) als bovenbouw.



- Heeft een zeer veelzijdige werking.
- Beschikt over veel bekwame en gedreven vrijwilligers.
- OKRA is met voorsprong de marktleider bij de ouderenorganisaties.
- OKRA is sterk georganiseerd en kan mensen mobiliseren.
- Beschikt over een sterke studiedienst en pensioendienst waardoor de standpunten sterk onderbouwd zijn.



ZWAKTES VAN OKRA

- Is OKRA voldoende open als vereniging? Jonge 55-plussers ervaren dat je niet gemakkelijk binnen komt.
- Weegt OKRA genoeg op het beleid?
- Sommige aspecten van de werking zijn niet mee met actuele ontwikkelingen.
- In de communicatie werkt OKRA te weinig met de nieuwe media. Imago en naambekendheid zijn zeker sterker geworden maar naar de jongste generatie is er nog werk aan de winkel.
- Trefpunten zijn vaak gefixeerd op de lokale werking waardoor ze minder betrokken zijn bij de nationale organisatie.
- Het dalend ledental bedreigt de organisatie.
- Een te sterke positie kan soms bedreigend overkomen bij andere spelers.

37



BEDREIGINGEN EN UITDAGINGEN VOOR OKRA

- De 55-plusser van de toekomst voelt zich niet oud. Hoe kan OKRA de spreidstand tussen 'jongeren' en 'ouderen' evenwichtig houden?
- Door samenwerking met anderen zwaarder wegen op het beleid.
- Het huidige lidmaatschap schrikt nieuwkomers af. OKRA moet alternatieven bedenken.
- De toenemende vereenzaming bij senioren.
- Hoe kan OKRA eenheid brengen in verscheidenheid: stad tegenover platteland, arm versus rijk, actief versus minder mobiel, vrijwilligerswerk versus commercialisering...
- De evolutie in het vrijwilligerswerk naar meer institutionalisering en betaald vrijwilligerswerk.
- Gemeenten en steden krijgen een grotere verantwoordelijkheid: hoe zullen zij burgers en organisaties betrekken? OKRA moet een actuele visie ontwikkelen op lokale beleidsparticipatie. Wat is de rol van ouderenadviesraden daarin?
- Het klassieke middenveld wordt in vraag gesteld en het beleid wil de burger op een andere manier betrekken.



SAMENWERKING

- Voor heel wat werkingsuitzichten is OKRA een interessante partner om mee samen te werken, zowel met gespecialiseerde organisaties als met commerciële bedrijven (OKRA-magazine, reizen, cultuur, sport, informatica...).
- De samenwerking in de koepel beweging.net rond inhoudelijke thema's, campagnes...
- De samenwerking tussen OKRA en VLORA is voor beide partijen een winsituatie.



5. OMGEVINGSANALYSE

*Verlangen is als een rivier,
die steeds dezelfde naam behoudt,
maar waarin het water voortdurend verandert.*

Multatuli

In functie van het vorig beleidsplan van OKRA werd er een gedetailleerde omgevingsanalyse opgemaakt vanuit twee vaststellingen:

1. de tijd waarin we leven is een van snelle, fundamentele en allesomvattende veranderingen;
2. de periode waarin dit beleidsplan werd opgemaakt was ook het begin van de massale toetreding van de babyboomgeneratie, met een totaal ander normen- en waardepatroon, in de pensioenleeftijd.

Ondertussen zijn er nieuwe onderzoeken en cijfers ter beschikking die deze twee trends bevestigen, zowel op het vlak van demografische evoluties als op het vlak van culturele en maatschappelijke ontwikkelingen. Een uitgebreide neerslag van deze gegevens is terug te vinden in bijlage 2. In deze bondige omgevingsanalyse stellen we de evoluties in deze tendensen kort voor. Vooral bespreken we welke bedreigingen en kansen ze voor OKRA kunnen betekenen.

5.1 DEMOGRAFISCHE EVOLUTIE

De Belgische bevolking vergrijst verder. De belangrijkste factor in deze evolutie is het stijgende aandeel van de 65-plussers, ten koste van het aandeel jongeren. Vlaanderen vergrijst bovendien sneller dan de andere Europese landen en zit zo bij de koplopers.

Binnen de groep van de 65-plussers zelf is er een sterke stijging van de groep 80-plussers, de zogenaamde **verzilvering** van de bevolking. Prognosecijfers tonen aan dat deze tendens zich de komende decennia in versneld tempo zal verderzetten.

Voor OKRA lijken deze demografische evoluties een kans om verder in te zetten op ledenwerving, waarbij zeker ook de oudste leeftijdsgroep niet uit het oog mag verloren worden, gezien hun aandeel proportioneel toeneemt.

Maar vergrijzing en verzilvering hebben ook een aanzienlijke impact op de sociale zekerheid, in het bijzonder op de pensioenen en de gezondheidszorg. In dit kader komen we tot de vaststelling dat onze verzorgingsstaat het voorwerp is geworden van ingrijpende hervormingen en besparingen. De overheid neemt maatregelen om mensen langer aan het werk te houden, die een relatief grote invloed zullen hebben op de werkgelegenheidsgraad. Voor het eerst zal



een deel van onze doelgroep dus actief zijn op de arbeidsmarkt, wat een andere aanpak van organisatie van activiteiten kan vergen voor OKRA.

Bovendien is het van cruciaal belang voor de belangenbehartigende werking van OKRA om de vinger zo kort mogelijk aan de pols te houden in deze tendens van hervormingen en besparingen. OKRA moet zich zeker verder manifesteren als middenveldorganisatie en belangengroep voor de oudere bevolking.

5.2 TIJDSBESTEDING

39

We zien dat de impact van het wegvallen van de beroepsrol veel groter is voor de man dan voor de vrouw maar dat de invloed van de veranderende ouderrol veel groter is voor de vrouw dan voor de man. Desondanks stelt dit geen groot probleem. Integendeel, het lijkt er op dat betaalde arbeid vaak een rem betekent op vrijetijdsbesteding. Ouderen hebben meer vrije tijd, vergeleken met de gemiddelde Vlaamse bevolking.

Anderzijds neemt de tijd die men actief buitenshuis doorbrengt af. We kunnen vermoeden dat dit in grote mate samenhangt met het afnemen van de algemene gezondheidstoestand bij het ouder worden. En vooral bij oudere vrouwen, lager opgeleide ouderen en ouderen met een functiebeperking zien we in verhouding nog een duidelijk veel mindere participatie aan het maatschappelijk leven.

OKRA heeft een ruim en divers aanbod om deze vrijgekomen tijd zo nuttig en ontspannend mogelijk in te vullen. We moeten de kans grijpen om dit aanbod beter bij de vraag te krijgen, aangezien de praktijk leert dat dit niet per se automatisch gebeurt. Dit valt slechts gedeeltelijk te verklaren door de beperkingen waarmee ouderen kampen. Ook positionering op de markt speelt een belangrijke rol, waarbij OKRA nog verdere stappen kan zetten.

5.3 INDIVIDUALISERING EN PARTICIPATIE

De toenemende individualisering is een ontwikkeling die zich reeds lang in een versneld tempo doorzet. Dit zal de komende decennia niet anders zijn. Individuen handelen meer autonoom los van ideologische of religieuze referentiekaders. Mensen hebben meer de behoefte om zelf richting te geven aan en zelf te kiezen in functie van de eigen levensloop. De toename aan vrijheid biedt heel wat kansen maar houdt ook risico's in, vooral voor de kwetsbare mens.

Individualisering heeft ook gevolgen voor het vrijwilligerswerk, de achillespees van verenigingen. De vrijwilliger kiest zelf welk engagement hij wil opnemen. De eigen talenten en interesses zijn daarbij van bepalende aard. Er is de tendens naar minder lange en meer ad hoc engagementen. Leden worden kritischer en zappen in functie van hun behoeften. Er is meer sprake van lichte gemeenschappen waarin mensen samen activiteiten doen zonder een formeel organisatieverband. Zelfgekozen contacten worden belangrijker net als meer anonieme en voorwaardelijke sociale contacten. Het risico op sociale isolatie zal toenemen. Er komt een meer gesegregeerde opbouw van het verenigingsleven.

OKRA moet verder werken aan lossere structuren om in te spelen op kortere en zelfgekozen engagementen, zonder haar eigenheid als beweging te verliezen.

5.4 EEN DIVERS EN VEELEISEND PUBLIEK

Vormen van verscheidenheid groeien steeds verder. Naast de traditionele gezinnen vinden we meer nieuwe gezinsvormen: gezinnen met partners van hetzelfde geslacht, gezinnen met partners die ongetrouwd samenwonen, nieuw samengestelde gezinnen en eenoudergezinnen. Onze wereld wordt meer divers en dit komt ook bij de 55-plussers tot uiting. De algemene maatschappelijke tolerantie tegenover deze verscheidenheid aan relatievormen is sterk toegenomen.

De Vlaamse samenleving wordt ook etnisch-cultureel meer divers en dit zet zich verder bij de 65-plussers. De eerste generatie van Belgen met een migratieachtergrond zit nu reeds volop in de pensioenleeftijd, de tweede generatie zal weldra volgen. Men stelt vast dat opvang van ouderen door kinderen minder evident is dan vroeger bij deze bevolkingsgroep. Zo brengt de opvang van Belgen met een migratieachtergrond in woonzorgcentra bijzondere problemen naar boven.

Tot slot neemt de opleidingsgraad van de oudere bevolking sterk toe. Ouderen worden door hun hogere scholing ook mondiger en zelfbewuster. Diensten en voorzieningen die gericht zijn op ouderen moeten hier meer rekening mee houden.

Het is belangrijk voor OKRA zich verder te profileren als open en dynamische organisatie om mensen met allerlei achtergronden zo goed als mogelijk te bereiken.

5.5 KWETSBARE GROEPEN

Hoewel het risico op inkomensarmoede bij 65-plussers daalt, blijft deze oudere bevolkingsgroep duidelijk boven het risico op armoede voor de globale bevolking. In België doet men het op dit gebied ook slechter in vergelijking met de EU28. Het risico ligt het hoogst bij alleenstaande ouderen, vrouwen en eenoudergezinnen.

Daarnaast zien we dat het aantal mensen die alleen wonen net sterk toeneemt en dat deze trend zich verderzet de komende jaren. Het is een fenomeen dat vooral in de steden merkbaar is. Bij de vrouwelijke bevolking zien we een verklaring in de toename van het aantal weduwen en echtscheidingen.

OKRA staat dus voor de belangrijke uitdaging om ten eerste deze mensen te bereiken en ten tweede om hen in ontmoeting te brengen met hun omgeving. De vorige beleidsperiodes leren ons dat dit geen evidente en kortlopende opdracht is. Dit vraagt inspanningen die continu geleverd moeten worden.



5.6 DIGITALISERING

Er zijn belangrijke ontwikkelingen op het gebied van het gebruiken van de digitale mogelijkheden: computer, internet, smartphone, tablet... Evolutiecijfers tonen aan dat er een inhaalbeweging bezig is bij de oudere leeftijdsgroepen in het gebruik hiervan. Een grote groep gebruikt de computer dagelijks en voor diverse doelen. Gegevens over de oudste leeftijden zijn niet beschikbaar maar uit ervaring en praktijk blijkt dat zij in het algemeen minder mee zijn met deze inhaalbeweging.

Op het vlak van de digitale mogelijkheden is het duidelijk dat de jongste leden van OKRA de ontwikkelingen op dit gebied volgen. Hun hogere opleidingsgraad werkt deze evolutie ook verder in de hand. Het wordt voor OKRA dus steeds belangrijker om mee te surfen op deze tendens en volop gebruik te maken van deze nieuwe mogelijkheden. Innovatie is hier een sleutelwoord. Waar OKRA vroeger soms de boot afhield om de oudere leden niet af te schrikken, is dit niet langer een optie, opdat de jongste leden niet zouden afhaken. Desondanks is ook het omgekeerde waar en moet OKRA zoeken naar manieren om ook oudere leden, al dan niet digitaal, aan boord te krijgen of te houden.

41

5.7 RELATIE MET DE OVERHEID

Als gevolg van het new public management van de overheid groeit voor het middenveld de verantwoordingsdruk. In ruil voor subsidies moet het middenveld verantwoording afleggen voor zijn prestaties. Te veel energie gaat naar deze verantwoording zelf in plaats van naar de uiteindelijke resultaten.

Kostenbesparingen en financiële moeilijkheden bedreigen de subsidiestromen, op alle beleidsniveaus. Het sociaal-cultureel werk is hier zeker geen uitzondering op.

Dit valt niet alleen financieel te interpreteren maar heeft ook een politieke achtergrond: het middenveld moet zich hoofdzakelijk bezig houden met de sociaal-culturele functie en minder met beleidsbeïnvloeding, de functie als 'luis in de pels'.

In de komende beleidsperiode zal dit thema wellicht een grote rol spelen voor OKRA. Kunnen we hetzelfde doen en bereiken met minder middelen is de vraag die centraal staat. In alle waarschijnlijkheid niet en dus zullen we keuzes moeten maken in ons aanbod en/of op zoek moeten gaan naar alternatieve inkomsten.



6. SWOT-ANALYSE

*Wij zijn als eilanden in de zee:
aan de oppervlakte gescheiden maar in de diepte verbonden.*

William James

Op basis van de interne analyse werd voor OKRA in het algemeen en voor de diverse deelwerkingen en -domeinen een oefening afgewerkt waar sterktes en zwaktes tegenover elkaar geplaatst werden. Tevens werd er toekomstgericht gekeken naar kansen en bedreigingen vanuit de omgevingsanalyse. De resultaten van de gedetailleerde SWOT-analyse vind je in bijlage 3. Deze oefeningen werden in de denktank gecoördineerd en bestudeerd om van daaruit aanzetten te geven tot strategische uitdagingen. Hieronder vind je voor belangrijke items van OKRA een synthese van de SWOT-analyse.

6.1 LEDEN

OKRA blijft een grote ledenvereniging (190 000 leden) en werft ieder jaar ongeveer 14 000 nieuwe leden waarvan het aandeel jonger dan 70 jaar stijgt. Toch boekt OKRA jaar na jaar ledenverlies en de verhouding tussen jonge en oudere leden blijft problematisch. Het systeem van lidmaatschap en de ledenvoordelen kunnen beter.

Demografisch is er een sterke toename van potentiële leden maar het wordt moeilijk om de jonge 55-plussers naar OKRA te halen. Klassieke ledenverenigingen zullen alternatieve formules moeten uitwerken.

6.2 TREFPUNTEN

OKRA behoudt een sterk netwerk van 1 127 trefpunten in Vlaanderen en Brussel waarvan twee derde een divers programma aanbiedt. Een derde van de trefpunten krijgt het moeilijk en jaarlijks haken enkele trefpunten af, vooral kleine of stedelijke trefpunten. De samenwerking tussen trefpunten blijft een werkpunt.

Veel ouderen kiezen nog steeds voor een laagdrempelige vereniging in de onmiddellijke omgeving, vooral om contacten te onderhouden. De concurrentie neemt toe en de klassieke trefpuntformule spreekt de jonge 55-plusser minder aan.



6.3 ACTIVITEITEN IN DE TREFPUNTEN

Het gemiddeld aantal activiteiten per trefpunt ligt hoog en de culturele, gemeenschapsvormende en sportieve activiteiten kennen veel succes. De leden van OKRA participeren sterk aan het aanbod. Er is globaal gezien een daling van het aantal trefpuntactiviteiten, zeker voor de activiteiten van belangenbehartiging en zingeving. Een inhoudelijke en methodische vernieuwing is nodig om de jonge 55-plussers aan te spreken. De behoefte aan een gediversifieerd aanbod op basis van interesse groeit. Het aanbod aan initiatieven voor 55-plussers groeit en de concurrentie neemt toe.

43

6.4 VRIJWILLIGERS

OKRA heeft een grote groep vrijwilligers (14 000) die zich sterk inzetten. De bedrijfscultuur is warm en vrijwilligers zijn trouw aanwezig op bovenlokale initiatieven zoals startdagen en gewestelijk overleg. De meeste trefpunten trachten het nieuwe bestuursmodel toe te passen en slagen erin hun ploeg te vernieuwen. Toch blijft de gemiddelde leeftijd van de vrijwilliger te hoog. Een deel van de trefpunten heeft het moeilijk om nieuwe en jonge vrijwilligers in te zetten. Het aantal jonge, bekwame en gespecialiseerde vrijwilligers neemt toe maar deze groep kiest vaak voor andere organisaties met een sterker imago of minder structuur.

6.5 SPORT EN BEWEGING

Deze werking zit reeds enkele decennia in de lift: OKRA telt 45 000 sportieve leden. De meeste trefpunten bieden niet-competitieve sportactiviteiten of clubs aan. Het jongere publiek houdt van beweging vanuit de bekommernis van de gezondheid. Het sportaanbod zal zeker uitgebreid en vernieuwd moeten worden. In de komende 10 jaar verwacht OKRA dat sport en beweging een hype zal blijven ook bij de jongere senioren. Op het terrein groeit de concurrentie. De ondersteuning van sport vanuit de overheid staat ook op de helling.

6.6 CULTUUR EN VORMING

De culturele activiteiten van de trefpunten tonen een groeicurve. Via 47 regionale en gewestelijke academies biedt OKRA een ruim en divers aanbod (600 activiteiten per jaar) waar ongeveer 30 000 deelnemers op af komen. Toch daalt het aantal academie-activiteiten en -deelnemers in de voorbije 10 jaar. Te weinig trefpunten maken gebruik van dit kwalitatief aanbod. Qua inhoud en methodiek is vernieuwing nodig om de jonge 55-plusser aan te spreken. Samenwerken met andere organisaties kan hier een bijdrage leveren. Ook op het terrein van cultuur en educatie groeit de concurrentie en het jonge publiek wil kwaliteit en is bereid zich daarvoor te verplaatsen.

6.7 DE CREATIEVE WERKING

Een ruim deel van de trefpunten heeft een creatief aanbod waar gedreven vrijwilligers laagdrempelige technieken aanleren in een warme sfeer. Overwegend de vrouwelijke leden worden daar door aangesproken. Er is te weinig vernieuwing in de technieken en de lesgevers verouderen. De klassieke clubformule staat ter discussie bij de jonge senioren. De ondersteuning van deze werking vanuit regio's en Algemeen is beperkt. Er is opnieuw een groeiende interesse voor creatieve werking bij jonge 55-plussers maar ze verwachten vernieuwende technieken. Ook op dit terrein zijn er sterke concurrenten die een kwaliteitsvol aanbod leveren en inspelen op nieuwe behoeften.

6.8 DE ZORGWERKING EN OKRA-ZORGRECHT

De erkende gebruikers- en mantelzorgorganisatie levert gerichte dienstverlening en heeft expertise in de zorgsector. Deze nieuwe organisatie binnen OKRA is nog te weinig gekend. Veel trefpunten hebben in hun werking aandacht voor leden in een zorgsituatie, thuis of in het woonzorgcentrum. Trefpunten werken meestal goed samen met de zorgcentra. De regelmatige bezoeken worden sterk gewaardeerd.

De visie op de zorgwerking van de toekomst is onduidelijk. De zorgvrijwilligers ervaren de behoefte aan meer ondersteuning en vorming. De gebruikte werkmethodes volgen de tendensen van de zorgsector onvoldoende. Er is dus nood aan vernieuwing waarvoor ook nieuwe vrijwilligers moeten gevonden worden.

De vergrijzing en verzilvering zorgt voor een sterk toenemende behoefte aan zorgwerking. Er zijn ook jonge en gespecialiseerde 55-plussers die zich daar willen voor inzetten. Ook de professionele zorgsector biedt mogelijkheden tot samenwerking. De OKRA-vertegenwoordigers krijgen meer kansen in officiële structuren en de verdere uitbouw van Zorgrecht kan zich richten tot mantelzorgers en nieuwe vrijwilligers. Ook op dit terrein is er een groeiende concurrentie en OKRA-vrijwilligers worden door woonzorgcentra ingelijfd.

6.9 DAGUITSTAPPEN

Diverse en kwalitatieve uitstappen vaak met een cultureel doel vind je terug in bijna alle trefpuntprogramma's. De trefpunten beschikken vaak over een deskundige verantwoordelijke voor de organisatie en de begeleiding. Toch krijgen trefpunten het vaak moeilijk om voldoende deelnemers aan te spreken omwille van de kostprijs. Er is ook nood aan een meer vernieuwend aanbod. De samenwerking tussen trefpunten voor de dagreizen is groeiend. De jonge 55-plussers houden van kwaliteitsvolle uitstappen maar doen dit vaak op eigen houtje. Het financieel aspect bedreigt deze werking.



6.10 REIZEN

OKRA heeft een erg divers reisaanbod op maat van de ouderen en organiseert jaarlijks 305 reizen waar 11 944 deelnemers aan deelnemen. Jaarlijks vindt OKRA nieuwe en deskundige vrijwilligers om de vakanties te begeleiden. OKRA merkt jaar na jaar een daling van het aantal bestemmingen (vooral de binnenlandse) en het aantal deelnemers. Trefpunten richten meer vakanties in maar kiezen te weinig voor OKRA als organisator. De vraag groeit hoe deze werking in de toekomst kan overleven. De concurrentie neemt toe en de OKRA-REIZEN zijn prijzig. Met de klassieke reizen kan OKRA niet opboksen tegen concurrenten die via internet promotie voeren en deelnemers inschrijven. OKRA zal de reisorganisatie en de promotie veel efficiënter en professioneler moeten aanpakken, een evolutie die reeds enkele jaren geleden gestart werd.

Jonge 55-plussers zijn erg reislustig maar de OKRA-reisformules moeten aangepast worden aan dit publiek. Samenwerking met gespecialiseerde reisorganisaties brengt meer kwaliteit en diversiteit. OKRA zal zich ook moeten aanpassen aan de technologische vernieuwingen.

6.11 ZINGEVING

OKRA ervaart op het terrein dat de christelijk geïnspireerde werking voor veel ouderen nog belangrijk is. De leden participeren sterk aan de activiteiten van de trefpunten rond zingeving. OKRA biedt jaarlijks een sterk aanbod op vlak van thema's, methodieken en werkmateriaal. Ook het uitwerken van ethische thema's met bruikbaar materiaal is een meerwaarde.

Veel trefpunten pakken deze werking nog te traditioneel aan en jonge leden verwachten meer eigentijdse formules. Er is nood aan gedreven en gevormde vrijwilligers die activiteiten kunnen begeleiden. In de toekomst komen er heel wat specialisten beschikbaar die zich als vrijwilliger kunnen inschakelen.

Het nadenken over zingevingsvragen en ethische kwesties blijft zeker een behoefte bij de ouderen. Daar staat tegenover dat jonge 55-plussers minder kiezen voor een sterk godsdienstige benadering. Zij verkiezen een open denkkader zonder pasklare antwoorden. Voor een minderheid zal de ideologische visie van OKRA een te hoge drempel zijn. OKRA kan op het terrein van zingeving en ethiek een unieke rol spelen.

6.12 BELANGENBEHARTIGING

OKRA wordt meer en meer erkend en gevraagd als de spreekbuis en belangenbehartiger van de gepensioneerden. Daarbij kan ze rekenen op sterke expertise in de studiedienst en pensioendienst. OKRA heeft deskundige vrijwilligers die een meerwaarde vormen op het terrein en in de vertegenwoordiging. Op dit vlak zit OKRA in een sterk netwerk en werkt samen met gespeciali-

seerde organisaties. De helft van de trefpunten werkt lokaal mee aan belangenbehartiging en in de gemeentelijke ouderenadviesraden speelt OKRA meestal een belangrijke rol.

OKRA moet zich sterker profileren als belangenbehartiger met mediagerichte acties. In de trefpunten en de gemeenten kan de belangenbehartigende werking versterkt worden via deskundige vrijwilligers. Trefpunten zijn in dit verband weinig actiegericht. Daar staat tegenover dat het gemeentelijk beleid in evolutie is en sterk moet opgevolgd worden. Op dit vlak kan er meer samengewerkt worden. De communicatie rond belangenbehartiging van de top naar de basis en omgekeerd dient sterker aangepakt te worden.

In een snel evoluerende wereld waar ook ouderen- en welzijnsbeleid in volle evolutie zijn, is er zeker vanuit de doelgroep nood aan een sterke belangenbehartiger. Er zal moeten gezocht worden naar gedreven en bekwame vrijwilligers om hieraan mee te werken. Vanuit politieke hoek wordt de rol van middenveldorganisaties als OKRA bedreigt.

6.13 INTERNE COMMUNICATIE

OKRA beschikt over een kwaliteitsvol ledenmagazine en bestuursbladen die bruikbaar zijn voor vrijwilligers. De interne communicatie met personeel en beleidsvrijwilligers loopt vlot via de weekberichten. Het recent ontwikkelde intranet kan gebruiksvriendelijker. De communicatie van de trefpunten naar de leden en vrijwilligers is nog te vaak traditioneel. De nieuwe digitale mogelijkheden worden te weinig gebruikt.

De jonge 55-plussers zijn grotendeel mee met de nieuwe ontwikkelingen en verwachten dat van OKRA ook. Een inhaalmanoeuvre is bezig. Deze vernieuwingen hebben een zwaar prijskaartje en vragen professionele omkadering.

6.14 EXTERNE COMMUNICATIE

OKRA ervaart dat de sterke positie op het terrein van belangenbehartiging en sociaal-cultureel werk zich vertaalt in meer aanwezigheid in de media. De naamsbekendheid en het imago zijn zeker verbeterd sinds 2006 maar toch is er daar nog werk aan de winkel. Zo speelt OKRA te weinig en te traag in op actuele evoluties. De websites zijn een belangrijk instrument van externe communicatie maar dienen vanuit het standpunt van de zoeker aangepast te worden. Trefpunten besteden te weinig aandacht aan externe communicatie.



6.15 MARKETING, PROMOTIE EN LEDENWERVING

OKRA beschikt over enkele sterke producten zoals het ruim, divers en kwalitatief aanbod van trefpunten en regio's. Op bepaalde terreinen zoals de belangenbehartiging heeft OKRA een unieke positie. OKRA mist vaak nog de marketingreflex. Ook in de ledenwerving blijft OKRA kiezen voor traditionele wegen die nog vrij succesvol zijn. Een meer professionele aanpak met het inschakelen van sterke partners en nieuwe technieken is nodig, zeker in het licht van de jonge generatie 55-plussers.

47

6.16 UITDAGINGEN VOOR OKRA

OKRA is nog steeds een grote en actieve vereniging met uitgesproken sterktes en unieke posities. OKRA kan je de marktleider noemen in het domein van de sociaal-culturele ouderenverenigingen. Een eerlijke evaluatie wijst ook op zwakke punten en negatieve evoluties. De omgevingsanalyse geeft aan dat de toekomst van ouderenverenigingen kansrijk is indien men de jonge 55-plussers kan overtuigen deel te nemen of mee te werken als vrijwilliger. Daar staat tegenover dat deze senioren een gegeerd goed zijn en dat de concurrentie in het aanbod sterk toeneemt.

De denktank formuleert enkele uitdagende vragen.

- Hoe kan OKRA de dalende ledenevolutie ombuigen? Wat moet er veranderen om jonge 55-plussers te overtuigen tot OKRA toe te treden?
- De ledengroep van OKRA is bijzonder divers met mensen uit drie generaties. Hoe kan OKRA deze moeilijke combinatie realiseren: voldoende vernieuwend werken zonder de traditie te verliezen?
- Het fijnmazig netwerk van trefpunten is uniek maar staat onder druk. Hoe kan het klassiek trefpuntmodel evolueren naar een nieuwe formule? Trefpuntbegeleiding op maat kan hier een oplossing bieden maar hoe zal OKRA dit organiseren?
- De activiteitsgraad van de trefpunten ligt nog steeds erg hoog maar spreekt de jonge 55-plussers minder aan. Zij ervaren OKRA als een traditionele vereniging van ouderen met drempels. Hoe kan OKRA de trefpunten ondersteunen om hun werking te vernieuwen?
- De gemotiveerde vrijwilligers houden OKRA draaiend. Trefpunten ervaren dat het werven van nieuwe medewerkers niet van een leien dakje loopt. Hoe kan OKRA haar bestuurswerking aanpassen aan de komende generatie vrijwilligers?
- OKRA heeft een breed en degelijk aanbod aan educatieve en culturele initiatieven. Spreken deze activiteiten ook nog andere doelgroepen aan?

- De behoefte aan een degelijke zorgwerking zal in de komende jaren sterk stijgen. Hoe kan OKRA hier haar unieke positie behouden en versterken? Hoe moet een vernieuwde zorgwerking eruit zien?
- De evolutie van de reiswerking van OKRA stelt cruciale vragen. OKRA is anders dan een commercieel reisbureau en moet op zoek naar unieke en sterke producten. Hoe kan OKRA zich efficiënter en professioneler organiseren zodat deze werking rendabel blijft?
- Hoe kan OKRA inhoudelijk en methodisch de werking rond zingeving en ethiek de komende jaren een plaats geven rekening houdend met de jonge 55-plussers in een sterk geseculariseerde samenleving?
- Inzake sport en beweging voor senioren heeft OKRA een unieke positie. Hoe moet deze werking toekomstgericht aangepakt worden om nog meer jonge 55-plussers aan te trekken?
- De behoefte aan belangenbehartiging neemt toe en OKRA heeft hier ook een sterke positie verworven. Hoe kan OKRA deze positie behouden in een samenleving in sterke evolutie waar het middenveld onder druk staat?
- De kwetsbaarheid van ouderen vergroot en toont zich in armoede, vereenzaming, zelfdoding... Een belangrijke uitdaging voor OKRA om vanuit haar missie hierop antwoorden te zoeken.
- De samenleving wordt meer divers en gekleurd, ook bij de oudere generaties. Als open vereniging zal OKRA op zoek gaan naar dialoog en samenwerking. Hoe brengen we deze moeilijke oefening tot een goed einde?
- Op het gebied van communicatie heeft OKRA de laatste 10 jaar een grote weg afgelegd. De naamsbekendheid en het imago zijn verbeterd. In het licht van nieuwe digitale kanalen en sociale media moet OKRA nog een inhaalbeweging maken.





7. VAN SWOT-ANALYSE NAAR STRATEGISCHE UITDAGINGEN EN DOELSTELLINGEN

*Te laat kijkt men naar het land terug,
als het schip de volle zee in vaart.*

Ovidius

50

Dit hoofdstuk geeft aan hoe OKRA na het proces van evaluatie, interne analyse, omgevingsanalyse en SWOT-analyse gekomen is tot de belangrijke strategische uitdagingen voor de komende vijf à tien jaar. Per uitdaging bouwen we de argumentatie op en geven kort weer hoe de doelstelling in de beleidsperiode concreet wordt. De verdere operationalisering lees je in het achtste hoofdstuk. De uitdagingen krijgen een cijfer van een tot acht, echter zonder hiërarchie aan te verbinden. Uitdaging een is niet belangrijker dan uitdaging vijf bijvoorbeeld, de volgorde is dus willekeurig.

UITDAGING 1

SAMEN GENIETEN VAN EEN GEZONDE GEEST IN EEN GEZOND LICHAAM

Voor 55-plussers is deze levensfase een uitdaging: zij willen er een positief en actief gebeuren van maken boordevol dromen en kansen. Actief ouder worden geeft 55-plussers garanties voor een kwaliteitsvol leven, de beste manier om gelukkig ouder te worden. Het motto daarbij is het evenwicht: een gezonde geest in een gezond lichaam. Dit is immers de beste garantie dat mensen zo lang mogelijk op een gezonde manier thuis kunnen blijven wonen. Verder willen 55-plussers in de eerste plaats genieten van het leven en daar is niets mis mee. De periode dat de fase van pensionering beleefd werd als een negatieve levensfase (deficitmodel) is lang voorbij. OKRA wil dan ook een plaats bieden waar 55-plussers dit kunnen waarmaken.

De sociaal-culturele opdracht vloeit voort uit de vernieuwde missie van OKRA: 55-plussers verenigen om samen deel te nemen aan plezierige en boeiende initiatieven om zo zichzelf te ontplooien en een maatschappelijke meerwaarde te creëren.

Uit de SWOT-analyse blijkt dat OKRA een breed sociaal-cultureel programma aanbiedt op maat van de 55-plussers. Deelnamecijfers bewijzen dat zij sterk participeren aan deze initiatieven. In de loop der jaren is dit aanbod meer divers geworden telkens inspelend op nieuwe interesses bij de snel evoluerende doelgroep. Segmentering is reeds meer dan twintig jaar aan de orde. Vanuit de missie van OKRA is er naast lichaam en geest een derde dimensie essentieel: het sociale.



55-plussers zijn graag samen actief. Vele ouderen willen zinvol bezig zijn, willen zich engageren en vinden in OKRA hun gading. De vergelijking met het enthousiasme van de jongeren in een jeugdbeweging mag gemaakt worden.

De toekomst is uitdagend: de nieuwe generatie van jonge 55-plussers zijn de jongeren van mei '68. Voor hen zijn vrijheid en kiezen sleutelbegrippen. OKRA zal daar in de sociaal-culturele werking rekening mee houden.

DOELSTELLING 1

51



Vanuit een positieve visie op ouder worden en onder de slogan een gezonde geest in een gezond lichaam zal OKRA haar sociaal-culturele doelstelling verbreden, vernieuwen en vertalen in een verscheiden aanbod dat inspeelt op de diversiteit aan verwachtingen die bij de 55-plussers leven op het vlak van ontmoeten, cultuur beleven, leren, reizen, ontspannen, genieten, zin geven en gezonde lichaamsbeweging. Trefpunten en regio's maken deze doelstelling concreet in een divers aanbod dat inspeelt op de behoefte van 55-plussers om samen te genieten van de kansen die deze levensfase biedt.

Ontmoeting en ontspanning

Daar blinkt OKRA in uit van bij de start na de Tweede Wereldoorlog. Klassieke ontmoetingsactiviteiten trekken nog steeds een trouw publiek: voor vele ouderen is OKRA hun vertrouwde habitat waar ze contacten onderhouden met vrienden en vriendinnen. In een samenleving waar de traditionele verbanden onder druk staan en individualisering hoogtij viert, hebben mensen nood aan sociaal contact. De eenzaamheid loert om de hoek voor wie niet mee is.

Klassieke ontmoetingsinitiatieven hebben hun vast publiek maar de nood aan nieuwe formules groeit, inspelend op de wensen van jonge 55-plussers. Voor OKRA zal ontmoeting ook leiden naar gemeenschapsvorming, om via ontmoeting kwetsbare groepen te integreren. Niet alleen ontmoeting in de eigen leeftijdsgroep (bonding) maar ook ontmoeting met anderen is daarbij belangrijk (bridging).

Doelstelling 1.1

OKRA wil op de eerste plaats letterlijk een trefpunt zijn, een ontmoetingsplaats voor 55-plussers. In de beleidsperiode zullen klassieke ontmoetingsactiviteiten worden aangevuld met vernieuwende initiatieven voor de jonge generatie 55-plussers en voor de kwetsbare groepen ouderen. OKRA zal niet alleen leeftijdsgenoten verenigen maar ook bruggen slaan naar andere groepen.

Cultuur en vorming

OKRA wil meer dan ontmoeting creëren. Het samen zijn is het vertrekpunt om zinvolle dingen te doen. Als eigentijdse sociaal-culturele vereniging wil OKRA mensen kansen bieden om dingen bij te leren, zich te ontwikkelen of als persoon verder te ontplooien. Dat laatste is trouwens nodig om in een snel evoluerende wereld mee te kunnen, te kunnen communiceren met andere generaties. De trefpunten en de regio's bieden heel wat vormende en culturele initiatieven aan die in ruime mate bijgewoond worden. OKRA laat mensen actief en creatief bezig zijn rond cultuur in creatieve atelierwerkingen, leesclubs, zangkoren, toneelgroepjes... De OKRA-ACADEMIE heeft op dit terrein schitterend werk geleverd en de regio's en Algemeen realiseren jaarlijks een divers en kwalitatief cultureel aanbod. De SWOT-analyse geeft hier duidelijke sterktes aan. Drempelverlagend werken blijft echter belangrijk.

De aankomende generatie heeft een grote honger op het vlak van educatie en cultuur. Dit wordt een belangrijke uitdaging om de aansluiting met de toekomst niet te missen.

Doelstelling 1.2

Inspelend op de groeiende vraag aan kwaliteitsvolle educatieve en culturele initiatieven op maat van de vele interessegroepen bij de 55-plussers zal OKRA haar aanbod uitbreiden en methodisch vernieuwen. OKRA zal sterker samenwerken met andere spelers uit het educatieve en culturele veld.

Reizen in groep om te beleven en te leren

De groepsreizen van OKRA kaderen in de missie: elkaar ontmoeten is het uitgangspunt, het reisaanbod is aangepast aan de doelgroep en speelt in op de behoefte aan ontdekking en cultuurbeleving. De focus ligt op het groepsgebeuren.

Alhoewel OKRA geen commercieel reisbureau wil zijn, ervaart men de laatste jaren de druk van de reissector. Deze sector is in volle beweging en de concurrentie wordt loodzwaar. Zeer recent werd OKRA veroordeeld wegens het organiseren van groepsreizen zonder een wettelijke vergoeding. Het aantal reizen daalt en ook de deelname aan reizen loopt terug. Slechts een beperkt deel van de leden kiest voor OKRA-REIZEN. De jonge 55-plussers gaan erg graag op reis maar leggen vaak andere klemtonen. Informatie opzoeken, prijzen vergelijken en inschrijven via internet is de werkmethode van de babyboomer.

Dit vernieuwingsproces met betrekking tot OKRA-REIZEN werd enkele jaren geleden gestart maar komt in deze beleidsperiode in een stroomversnelling.



Doelstelling 1.3

Rekening houdend met de veranderde reisgewoonten van de 55-plussers en de ingrijpende evoluties in de reissector zal OKRA grondig nadenken over de toekomstige reiswerking en zoeken naar een uniek reisaanbod met meerwaarde voor de 55-plusser. De organisatie van de reizen in OKRA wordt geherstructureerd en meer professioneel aangepakt.

Werken rond zingeving is werken aan de gezonde geest

53

Vanuit de waarden die OKRA voorop stelt in haar missie kiest OKRA om expliciet te werken rond zingeving. De roots van OKRA liggen in de Christelijke Arbeidersbeweging. Typisch voor de ouderen is dat men nadenkt over de grote levensvragen. Dit alles resulteert in een groot aantal plaatselijke zingevingsinitiatieven waar de leden graag aan deelnemen. Naast de klassieke activiteiten ontstaan ook nieuwe werkvormen. Ook de regio's bieden eigentijdse initiatieven rond geloofsbeleving en zingeving aan.

De wijze waarop 55-plussers met zingeving bezig zijn, is in evolutie. Zij willen zelf nadenken en antwoorden zoeken op de levensvragen. Van organisaties verwachten zij geen pasklare antwoorden maar denkkaders en werkvormen. Vele 55-plussers herkennen zich nog in de christelijke waarden maar hebben het moeilijk met een conservatieve of betuttelende aanpak van zingeving. OKRA is op dit terrein reeds enkele jaren bezig met vernieuwing, zowel qua thema's als qua werkvormen. In de laatste beleidsperiode werd er hard gewerkt aan vernieuwende projecten zoals *Waardig ouder worden tot het einde* en deze langlopende projecten krijgen veel waardering. Nieuwe actuele thema's komen aan bod waarbij gezocht wordt naar verfrissende methodieken.

Ook 55-plussers worden geconfronteerd met mensen uit andere godsdiensten. OKRA ziet het als haar opdracht om ook in de zingeving mensen kennis te laten maken met andere religies.

Doelstelling 1.4

Doorgaand op de vernieuwingstendens die de zingevingswerking kenmerkt en rekening houdend met de missie en de traditie zal OKRA in de beleidsperiode werk maken van een eigentijds aanbod met actuele thema's en verfrissende methodieken. Een nieuw ethisch thema zal inhoudelijk en methodisch sterk uitgewerkt worden met materiaal voor de trefpunten. OKRA wil het groeiend aantal vrijwilligers met talent en ervaring inschakelen als zingevers.

Een gezond lichaam: lichaamsbeweging en gezondheid

55-plussers zijn zich meer bewust van het feit dat lichaamsbeweging best leuk en gezond is, zeker in groepsverband en zonder teveel competitie. OKRA speelde daar 25 jaar geleden op in

met het oprichten van de eigen sportfederatie OKRA-SPORT. Sindsdien groeit het aantal bewegingsactiviteiten en sportclubs jaar na jaar. Er zijn nu reeds meer dan 45 000 OKRA-leden die via OKRA-SPORT aan lichaamsbeweging doen. De regionale sportmanifestaties lokken zeer veel gegadigden. De SWOT-analyse wijst OKRA-SPORT op sterktes en kansen.

Een bijkomend voordeel: bewegen voor 55-plussers bevordert de lichamelijke en geestelijke gezondheid en is dus voor de samenleving in haar geheel een positieve zaak. De toekomst is rooskleurig want de nieuwe generatie 55-plussers is sterk geïnteresseerd in gezondheid, fit zijn en lichaamsverzorging. Hun behoefte aan lichaamsbeweging ligt ook heel divers. De samenwerking met een sterke gespecialiseerde partner als de Christelijke Mutualiteit is hiervoor een kans.

Doelstelling 1.5

Vanuit de vaststelling dat de sportwerking in OKRA nog steeds groeit en dat de vraag naar gezonde lichaamsbeweging bij de 55-plussers toeneemt, richt OKRA zich in de komende beleidsperiode op het verband tussen een gezonde levensstijl en lichaamsbeweging om nog meer 55-plussers actief te betrekken bij bewegingsactiviteiten. Drie vliegen in één klap dus: senioren samen brengen om te genieten van lichaamsbeweging waardoor men langer fit en gezond blijft.

UITDAGING 2

OKRA BIEDT EEN ALTERNATIEF VOOR VEREENZAMING

In een sterk geïndividualiseerde samenleving vormt het spook van de vereenzaming voor meer mensen een risico. Vooral de oudste en meest kwetsbare groepen lopen dat gevaar. Talrijke signalen uit de samenleving bevestigen deze tendens. Vanuit haar missie wil OKRA een alternatief bieden door als open vereniging kansen te bieden op persoonlijke contacten en gemeenschapsvorming. OKRA wil op de eerste plaats een trefpunt of ontmoetingsplaats zijn dichtbij de ouderen. Daarom is een groot netwerk van trefpunten zo belangrijk.

De cijfers wijzen op een daling van de zuivere ontmoetingsactiviteiten maar toch blijven ze indrukwekkend. OKRA houdt ook aan het systeem om de leden aan huis te bezoeken om contacten te onderhouden en signalen op te vangen. Maar niet elke senior vindt de weg naar OKRA. Een belangrijke uitdaging ligt in het bouwen van bruggen, het openen van deuren en het slopen van drempels zodat meer mensen de weg naar OKRA vinden.



DOELSTELLING 2



Het aantal vereenzaamde ouderen zal in de komende jaren zorgwekkend stijgen. OKRA zoekt in de beleidsperiode om nog meer dan nu een vangnet te worden voor deze mensen door de trefpunten te inspireren en te motiveren hiervoor concrete initiatieven te nemen. Regelmatig persoonlijk contact hebben met de leden blijft een opdracht voor de trefpunten. Het centraal thema Welkom aan boord wordt een belangrijke hefboom waarbij OKRA naast de traditionele ontmoetingsactiviteiten voor de leden ook met nieuwe initiatieven deuren opent voor anderen.

55

Om op deze uitdaging een concreet antwoord te geven, blijft OKRA werk maken van de bestaande maar nog succesvolle werkwijzen: ontmoetingsactiviteiten organiseren en persoonlijke contacten aan huis via de contactpersonen onderhouden. In al de activiteiten moet er tijd en ruimte zijn voor ontmoeting.

Naast klassieke ontmoetingsinitiatieven zal er ook vernieuwend moeten gewerkt worden om andere groepen te bereiken. OKRA gaat op zoek naar nieuwe vormen of modellen van ontmoeting en deze uitdaging zal de doelstelling zijn van het centraal thema Welkom aan boord (2016-2017). In dit verband zullen experimenten met nieuwe groepsvormen gevoerd worden.

UITDAGING 3

OKRA KIEST VOOR KWETSBARE GROEPEN

Ondanks het gegeven dat 55-plussers een levensfase is vol kansen is het tegelijk ook een fase van risico's. Ouder worden is niet alleen een positief verhaal. Ouderen lopen de kans om ziek of zorgbehoevend te worden, afhankelijk te worden, alleen te vallen of in armoede te verzeilen. Onze samenleving wordt gekenmerkt door snelle en ingrijpende veranderingen. Een deel van de ouderen is niet mee met die veranderingen waardoor ze dreigen in de buitenbaan terecht te komen.

Uit de omgevingsanalyse leren we dat het aantal alleenstaande 55-plussers sterk zal toenemen. Zij vormen een risicogroep voor eenzaamheid en armoede. De toenemende individualisering is voor velen een kans maar voor de kwetsbare groepen geeft het meer risico's om buiten boord te

vallen. Senioren dromen van een warme samenleving waarin zij zich veilig en geborgen voelen. Trouw aan haar missie neemt OKRA het op voor de kwetsbare groepen vanuit de waarden van de solidariteit en de rechtvaardigheid.

Dit alles is zeker niet nieuw in OKRA: de zorgwerking en de belangenbehartiging zijn nog steeds unieke en krachtige hefboomen die ook in de voorbije beleidsperiode sterke resultaten opleverden. OKRA zal deze unieke sterkte en kans dan ook voluit benutten in de nieuwe beleidsperiode.

DOELSTELLING 3



Ouder worden betekent voor de meeste 55-plussers intreden in een positief verhaal vol kansen maar het is ook een levensfase met risico's: armoede, vereenzaming, ziekte, dementie, zorg... Vanuit de missie kiest OKRA bewust om op te komen voor de kwetsbare 55-plussers. Daarom zal OKRA de bestaande zorgwerking van de trefpunten verdiepen en de organisatie OKRA-ZORGRECHT stevig uitbouwen. OKRA volgt de problematiek van ouderen in armoede beleidsmatig op. De werking van OKRA zal meer afgestemd worden op de groeiende groep alleenstaanden.

Deze uitdaging maakt OKRA concreet via de **zorgwerking** die zich moet heroriënteren in een zorglandschap dat in volle evolutie is. Vlaanderen krijgt immers heel wat bevoegdheden onder meer op het vlak van welzijn. OKRA-ZORGRECHT neemt het op voor de belangenbehartiging van ouderen in een zorgsituatie en hun mantelzorgers. Deze deelorganisatie werd recent opgestart maar zal versterkt worden. Trefpunten worden uitgenodigd om in hun werking meer aandacht te besteden aan ouderen in een zorgsituatie.

De aandacht voor **ouderen in armoede** vertaalt zich in de eerste plaats in de opvolging van het dossier inkomen en pensioen waar OKRA een grote deskundigheid opgebouwd heeft dankzij haar pensioendienst. OKRA zal het beleid rond ouderen en armoede op de voet volgen en indien nodig kiezen voor acties. OKRA blijft ook opteren voor de structurele samenwerking met Welzijnszorg en zal de trefpunten stimuleren om in hun werking tegemoet te komen aan 55-plussers met een beperkt inkomen.

Daarnaast zal OKRA meer rekening houden met de sterk groeiende groep van de **alleenstaande ouderen**. Dit wordt geen aparte werking maar een meer integrale aanpak. In alle deelwerkingen en domeinen van OKRA zal men onderzoeken hoe men meer rekening kan houden met de situatie van de alleenstaanden. Dit wordt ook een toetssteen voor de trefpunten. Uiteraard zal het tweejarig project Welkom aan boord concrete ideeën leveren om de alleenstaanden beter te bereiken en te betrekken.

OKRA zal ook aandacht besteden aan de groeiende groep 55-plussers in de ontwikkelingslanden die geconfronteerd worden met specifieke moeilijkheden. In samenwerking met Wereldsolidariteit informeert OKRA de 55-plussers over deze problematiek en roept hen op de actie te steunen.



UITDAGING 4

OKRA SPEELT IN OP DE VERWACHTINGEN VAN JONGE 55-PLUSERS DIE NOG NIET GEPENSIONEERD ZIJN

Heel wat jonge 55-plussers bevinden zich in een tussenfase: ze zijn nog niet met pensioen maar ervaren in het dagelijks leven dat de beroepsloopbaan niet meer op de eerste plaats komt. Het is de periode dat de kinderen het nest verlaten, dat de eerste kleinkinderen eraan komen, dat de eigen ouders in een zorgsituatie terecht komen. Velen maken ook plannen en dromen van een zee aan vrije tijd om dingen te doen die men lang uitgesteld heeft. Het is een overgangsfase naar pensionering.

57

De behoefte groeit om met lotgenoten samen te zijn en ervaringen uit te wisselen. Uit de omgevingsanalyse en de focusgroep leren we dat deze doelgroep erg actief is met engagementen en zinvolle vrijetijdsbesteding, reizen, cultuur, vorming en lichaamsverzorging en sport. Door de maatregelen van de regering zullen heel wat mensen langer moeten werken en zal de droom wat uitgesteld moeten worden. Maar prognosecijfers tonen aan dat deze evolutie erg traag zal verlopen.

Voor OKRA is deze situatie een belangrijke kans en een uitdaging. Het imago van OKRA als gepensioneerdvereniging is daarbij geen troef. Reeds in de vorige beleidsperiodes focuste OKRA op de babyboomgeneratie, met wisselend succes. Jonge 55-plussers zijn ook voor vele organisaties een gegeerd goed, als deelnemer of als vrijwilliger. Deze generatie is belangrijk voor de toekomst van OKRA. OKRA wil een specifiek antwoord zoeken op de vragen en verwachtingen van deze groep die zich stilaan opmaakt voor de pensioneringsfase.

DOELSTELLING 4



Jonge 55-plussers leven in een overgangsfase: ze willen nog niet oud zijn maar ervaren dat een nieuwe levensfase nadert. De kinderen verlaten het nest, de eerste kleinkinderen vragen aandacht, er is de zorg voor de hoogbejaarde ouders en de professionele activiteit vermindert. OKRA kiest ervoor om in de nieuwe beleidsperiode een aanbod te ontwikkelen dat inspeelt op de behoeften van de jonge senioren door drempels weg te werken en vernieuwende initiatieven op hun maat aan te bieden.

Deze uitdaging wil OKRA realiseren via een project dat de hele beleidsperiode loopt en gericht is op jonge 55-plussers die tussen beroepsactief en gepensioneerd zijn. Een werkgroep gaat aan de slag in 2016 om het terrein nog verder te verkennen. Een belangrijke vraag is wat de jonge 55-plussers verwachten: met welk aanbod kan OKRA voor hen een betekenis krijgen? Voor een aangepast vormingsaanbod is samenwerking met de pensioendienst en andere organisaties

aangewezen om te zoeken naar een aantrekkelijke en actuele formule als voorbereiding op de pensioenfase. OKRA kan interessegroepen ondersteunen die op een bovenlokaal niveau werken. De 55-plusser is immers mobiel. Dit veronderstelt een grote openheid voor nieuwe modellen en groepsvormen.

Daarnaast zal OKRA ook de gewone werking moeten aanpassen aan jonge senioren om hen te verleiden deel te nemen aan activiteiten of zich in te zetten als vrijwilliger. De diverse deelwerkingen en domeinen van OKRA (sport, cultuur, zingeving enz.) engageren zich om in de beleidsperiode na te denken hoe zij de jonge 55-plussers kunnen meekrijgen om daaruit concrete voorstellen te maken. Ook voor de belangenbehartiging is dit een oefening.

UITDAGING 5

OKRA IJVERT VOOR DEGELIJKE LEVENSVORWAARDEN VOOR 55-PLUSSERS

55-plussers kunnen maar volwaardig genieten van en participeren aan het leven indien hun levensvoorwaarden optimaal zijn: een voldoende inkomen, kwalitatieve en betaalbare gezondheidsvoorzieningen, aangepaste woonvormen, basismobiliteit enz. Sinds haar ontstaan is OKRA uniek omwille van het behartigen van de belangen van de gepensioneerden met bijzondere aandacht voor de kwetsbare groepen. Bij de bespreking van de nieuwe missie werd deze opdracht nog explicieter verwoord.

In het memorandum van 2014 geeft OKRA haar visie en standpunten met betrekking tot de diverse levensdomeinen van ouderen. OKRA is de pleitbezorger voor een structureel vergrijzingsbeleid en 55-plussers moeten hierover kunnen meedenken. Participatie dus.

De nood aan een sterke belangenbehartiger wordt groter: belangrijke verworvenheden staan op de helling, het economische denken bedreigt de solidariteit, het middenveld wordt onder vuur genomen, de kwetsbaarheid van ouderen vergroot terwijl de toenemende vergrijzing en verzilvering in de komende twintig jaar voor meer uitdagingen en risico's zorgt. Uit de SWOT-analyse blijkt dat de belangenbehartiging nog steeds een sterke troef is waarmee OKRA zich onderscheidt van andere ouderenorganisaties.

OKRA moet zich nog uitdrukkelijker tonen en zich roeren in het debat om het imago van belangenbehartiger te versterken. Meer sociale en mediagerichte acties voeren rond thema's en de eigen standpunten beter naar buiten brengen, is daarbij noodzakelijk. Immers, om meer invloed te kunnen uitoefenen op het beleid is het belangrijk dat OKRA gekend en erkend wordt als spreekbuis. Hier is nog werk aan de winkel.

De helft van de trefpunten neemt deze opdracht op: zij kiezen voor een verantwoordelijke, richten



informatieve activiteiten in, bieden kleine diensten aan, werken mee aan het gemeentelijk beleid, zijn actief in adviesraden of voeren acties. Deze opdracht is voor trefpunten niet eenvoudig en meer samenwerking op het terrein is noodzakelijk. De gemeentelijke aanpak is echter in volle evolutie en OKRA moet erover waken dat ouderen een actieve rol kunnen blijven spelen.

DOELSTELLING 5



Vanuit haar missie kiest OKRA ervoor om op te komen voor de rechten en de belangen van de 55-plussers met bijzondere aandacht voor de meest kwetsbare ouderen. Evoluties in de samenleving, bij de doelgroep en bij het beleid, vergroten de behoefte aan een sterk middenveld en een weerbare belangenbehartiger. OKRA wil in dit verband de participatie van de 55-plussers aan het beleid bevorderen. Deze doelstelling vertaalt OKRA in een beleidsgerichte aanpak op alle niveaus. Via mediagerichte acties zal OKRA haar imago als de belangenbehartiger van de 55-plussers versterken.

59

Deze uitdaging vertaalt zich in acties ter versterking en verbreding van de algemene belangenbehartiging via studiewerk, standpunten, vertegenwoordiging en lobbywerk. Deze opdracht gebeurt in samenwerking met CM, ACV, beweging.net e.a. In dit verband zal OKRA ook de gebruikersorganisatie OKRA-ZORGRECHT sterker uitbouwen in de beleidsperiode. Voor de trefpunten blijft belangenbehartiging een opdracht via informatie aan de leden, kleine dienstverlening en acties. De lokale verantwoordelijke speelt hierin een sleutelrol en zal meer informatie en vorming krijgen. De gemeentelijke belangenbehartiging verloopt nu vaak via adviesraden die echter meer beleidsgericht moeten werken. OKRA moet ook klaar zijn om een actieve rol te spelen in nieuwe participatievormen en acties om gemeenten ouderenvriendelijker te maken.

Het communicatieplan zal OKRA als belangenbehartigende organisatie meer op de kaart zetten onder meer via mediagerichte initiatieven en acties.

UITDAGING 6

OKRA OP DE DIGITALE SNELWEG

De omgevingsanalyse toont aan dat we in een tijd leven van snelle en ingrijpende veranderingen, niet in het minst op technologisch vlak. De informatica heeft een grote invloed op ons dagelijks leven. We gebruiken internettoepassingen om te bankieren, reizen te boeken, informatie te zoeken, te communiceren met familie en vrienden, aankopen te doen enz. Maar uit de cijfergegevens blijkt dat de 55-plussers, in het bijzonder de oudsten, vaak niet of onvoldoende mee zijn waardoor men in de buitenbaan dreigt terecht te komen.

Het ziet er naar uit dat wie niet mee is, stilaan analfabeet wordt want de informaticatechnologie veroverd alle levensdomeinen. Ook de overheidsdiensten, de mutualiteiten en welzijnsinstellingen evolueren in deze richting. Offline alternatieven worden schaars. Daarnaast is er de positieve vaststelling dat de nieuwe technologie ook ten goede kan komen aan de kwaliteit van leven, ook op oudere leeftijd. Het voorbeeld van de hoogbejaarde vrouw die vanuit het woonzorgcentrum via Skype communiceert met haar kleinkind in Amerika, die foto's ontvangt via haar mailbox of Facebook maakt dat duidelijk.

OKRA heeft in de voorbije periode sterk geïnvesteerd in de digitale kanalen: de websites, het intranet voor vrijwilligers, digitale nieuwsbrieven enz. Maar op de nieuwe sociale media is OKRA weinig aanwezig. In de komende beleidsperiode zal OKRA extra inspanningen leveren om de kloof te dichten.

DOELSTELLING 6



In een tijdperk van toenemende digitalisering en informatisering met toepassingen op veel aspecten van het leven dreigen sommige 55-plussers, vaak uit de oudste leeftijdsgroep, de aansluiting te missen. OKRA wil in de komende beleidsperiode de belangen blijven verdedigen van de senioren die niet mee kunnen. Daarnaast zal OKRA aan wie nog niet mee is, vormingskansen bieden om de nieuwe toepassingen te leren gebruiken. OKRA zal 55-plussers instrumenten en vorming aanreiken om nieuwe media te leren gebruiken voor de promotie van de werking.

Deze doelstelling realiseert OKRA in hoofdzaak via twee specifieke projecten. Het eerste, digitaal mee, is gericht op het leren gebruiken van ICT-instrumenten zoals tablets, smartphones enz. OKRA wil vooral 55-plussers die nog niet mee zijn de kans geven om er kennis mee te maken en het leren gebruiken.

Het tweede project focust op de nieuwe sociale media. OKRA heeft niet het plan om



Facebooktreffpunten op te richten, men kiest voor de warme contacten, de face to face benadering. Wel kunnen deze nieuwe media ingeschakeld worden in de ondersteuning van de communicatieboodschappen en de promotie van activiteiten. Zo kunnen treffpunten leren hoe ze Facebook kunnen inschakelen om nieuwe mensen te bereiken of promotie te maken voor hun programma.

Daarnaast zal OKRA ook praktische digitale werkinstrumenten ontwerpen voor de treffpunten zoals sjablonen voor nieuwsbrieven, inschrijvingstools enz.

61

UITDAGING 7

OKRA: EEN OPEN VERENIGING DIE BIJDRAAGT AAN DE GEKLEURDE SAMENLEVING

De omgevingsanalyse geeft aan dat bijna een vijfde van de totale bevolking van Vlaanderen een migratieachtergrond heeft. Deze evolutie zal niet stoppen nu ook vluchtelingen hun heil bij ons zoeken. Vanuit een positief oogpunt werk maken van een multiculturele en diverse gemeenschap, dat is een grote uitdaging.

Tegelijkertijd heeft OKRA de ambitie om een grote, open en brede beweging voor 55-plussers te zijn en lanceert het centraal thema *Welkom aan boord*. OKRA bouwt mee aan een meer gekleurde samenleving en volgt daarbij de waarden die in de naam vervat zijn: open (t.o.v. onbekende), christelijk maar respectvol tegenover anderen en actief. Daartoe moet het 'wij-zij-denken' doorbroken worden. OKRA heeft de voorbije twintig jaar ernstige pogingen ondernomen om vanuit de vereniging bij te dragen aan een verdraagzame multiculturele samenleving. In de communicatie met de leden werden positieve getuigenissen gebracht. Op het terrein, in de treffpunten, lag dit thema niet gemakkelijk. Het bereiken van migranten van de eerste generatie door OKRA, stuitte op barrières op het vlak van taal, godsdienst en cultuur.

In deze beleidsperiode wordt ook de tweede generatie van migranten gepensioneerd. Hier liggen meer kansen tot kennismaking en samenwerking. Immers, bij deze mensen zijn er minder hoge drempels. Daarnaast ervaren zij dezelfde problemen en bekommernissen als de doorsnee gepensioneerden: ook bij hen erodeert het sociaal netwerk (familie), het risico op vereenzaming neemt toe, kwaaltjes steken de kop op, er is angst voor een opname in een woonzorgcentrum enz.

Inspelend op de recente toevloed aan politieke vluchtelingen zal OKRA via haar netwerk en haar vrijwilligers kunnen inspelen op concrete vragen naar hulp- en dienstverlening. OKRA kiest ervoor om in de nieuwe beleidsperiode inspanningen te leveren voor een actieve openheid naar en het betrekken van 55-plussers met een migratieverleden. Voor deze doelstelling is samenwerking onontbeerlijk en daarbij wordt op de eerste plaats gedacht aan sleutelfiguren uit de multiculturele sector, het Internationaal Comité en beweging.net.

DOELSTELLING 7



OKRA kiest ervoor een positieve rol te spelen in een samenleving die meer gekleurd en divers wordt. Daarbij wil OKRA het wij-zij denken doorbreken door de 55-plussers te informeren en bewust te maken van de kansen die diversiteit meebrengt. Via projecten zal OKRA de kennismaking en het wederzijds begrip bevorderen. Dit kan een eerste opstap zijn om gemengde activiteiten aan te bieden waar 55-plussers met een migratieachtergrond welkom zijn. OKRA zal ook nagaan hoe zij concreet kan inspelen op de vluchtelingenproblematiek.

OKRA maakt deze moeilijke opdracht concreet door een werkgroep samen te stellen en aan het werk te zetten. Deze werkgroep onderzoekt twee sporen. Ten eerste: het opzetten van interculturele projecten met OKRA-trefpunten en lokale groepen van oudere migranten. Bedoeling is om samen laagdrempelige activiteiten op te zetten om elkaar te leren kennen. Hierbij mikt men op thema's die voor beide groepen relevant zijn zoals de gezondheid. De evaluatie van deze experimenten moet ons leren hoe we op meerdere locaties kunnen samenwerken. Voor deze doelstelling zijn we realistisch en kiezen we voor een haalbare operationalisering.

Op de tweede plaats zal OKRA kennismakings- en sensibiliseringsactiviteiten voor de leden inrichten met als doel de argwaan en angst om te zetten in een positieve attitude. Ook OKRA-magazine zal daartoe bijdragen via getuigenissen.

De belangenbehartiging onderzoekt of OKRA thema's van ouderen met een migratieverleden kan opnemen in het actieplan.

In het kader van de recente ontwikkelingen rond de vluchtelingen zal de werkgroep ook nagaan of OKRA een positieve bijdrage kan leveren.

UITDAGING 8

DE ORGANISATIE MEE MET DE TIJD

De zeven voorgaande doelen spelen in op inhoudelijke aspecten van de toekomstige werking van OKRA. Tijdens de voorbereiding van het nieuwe beleidsplan is OKRA tot de conclusie gekomen dat er een aantal uitdagingen zijn die eerder met de manier van werken te maken heeft: de organisatie, de werkmodellen, de structuren, de werkmethoden...

Sommige onderdelen van de OKRA-machine zijn nog niet aangepast aan de actuele en toekomstige evoluties. De zware structuur van OKRA is soms een hinderpaal voor efficiëntie. De inzet van personeel is te weinig gericht op beschikbaar talent. Zal de evolutie van de financiële middelen voldoende blijven om de huidige personeelsequipage te behouden?



De jonge 55-plussers en de nieuwe vrijwilligers vragen gerichte inzet en flexibiliteit. De nieuwe communicatiemiddelen en technologische innovaties kunnen helpen om efficiënter en effectiever te werken. Ook de overheid en de decretale omkadering zijn in volle verandering en stellen OKRA voor grote uitdagingen. Op het gebied van informatica en registratie zijn de oude werkinstrumenten dringend toe aan revisie. In de voorbije 10 jaar heeft OKRA reeds belangrijke vernieuwingen doorgevoerd maar de huidige situatie vraagt nieuwe oplossingen.

DOELSTELLING 8

63



De OKRA-machine is sterk gestructureerd maar moet gemoderniseerd worden in functie van de evoluties in het vrijwilligerswerk. OKRA werkt aan aangepaste organisatiemodellen waarbij trefpunten kunnen kiezen voor een werkbaar systeem op hun maat. OKRA kiest voor meer samenwerking en zal hiervoor werkmodellen aanbieden. Het vrijwilligersbeleid wordt afgestemd op de nieuwe vrijwilligers met aandacht voor teamwork, specialisatie en people management.

OKRA werkt aan een nieuw beleid inzake lidmaatschap waardoor 55-plussers gemakkelijker aansluiten en voor de ledenwerving zoekt OKRA nieuwe rekruteringskanalen. De communicatie ondersteunt de werking van OKRA met de nadruk op imago, naambekendheid en promotie. Daartoe zal OKRA de nieuwe digitale mogelijkheden en media in schakelen. OKRA maakt werk van een eenvoudige en efficiënte structuur met samenwerkingsverbanden tussen de regio's.

In het personeelsbeleid kiest OKRA om te werken met gekruiste verantwoordelijkheden gebaseerd op de talenten en interesses van de personeelsleden. Ten slotte vormt een performant en gebruiksvriendelijk ledenadministratiebeheer het sluitstuk van de organisatie.

Deze doelstelling zal concreet vertaald worden in acties en projecten rond vijf organisatorische domeinen.

1. Het **trefpunt van de toekomst** moet uitgebouwd worden om de nieuwe generatie 55-plussers over de drempels te krijgen. Belangrijke acties rond het diverse en kwaliteitsvolle keuzeaanbod moeten opgezet worden. Het nieuwe bestuursmodel is pas ingevoerd en moet verder begeleid, geëvalueerd en aangepast worden.

Meer samenwerking moet gerealiseerd worden en hiertoe worden spelregels en werkmodellen ter beschikking gesteld worden. Het omgaan met leden en deelnemers vanuit de trefpunten met het gebruik van nieuwe promotie- en communicatiemiddelen, wordt gepromoot. Daarnaast zal OKRA de nieuwe modellen van gespecialiseerde groepen op basis van interesse omzetten in experimenten en werkmodellen. Ten slotte is het belangrijk om de relatie tussen trefpunten en de koepelorganisatie te verstevigen en vrijwilligers te overtuigen van de grote meerwaarde te kunnen

opereren in een grote beweging.

2. Een soepel en waarderend **vrijwilligersbeleid** dat verder bouwt op het vernieuwingsproces met onder meer het nieuw bestuursconcept. De nieuwe vrijwilliger vraagt goede informatie, afgebakende opdrachten, waardering en ondersteuning. Acties worden voorzien om de idee van teamwork en people management in te brengen in de werking van trefpunten. Een actuele versie van de vrijwilligersmap ligt vanaf 2016 ter beschikking.

3. **Lidmaatschap en ledenwerving:** naast de klassieke aanpak in de trefpunten gaat OKRA zoeken naar een alternatieve aanpak en nieuwe bronnen waarbij samenwerking met grote partners aangewezen is. Het lidmaatschap van OKRA zal aantrekkelijker moeten worden met meer ledenvoordelen en diensten die ook jonge 55-plussers aanspreken.

4. Een **geactualiseerd en geïntegreerd communicatieplan** dat inspeelt op de diverse doelstellingen met hun verwachtingen. Deze acties dienen vooral ter ondersteuning en versterking van al deze doelen. Hierbij gaat de grootste aandacht naar promotie, imago en werving. Uiteraard zal de communicatie ook verder het pad van de nieuwe digitale media bewandelen en het project rond nieuwe digitale toestellen en sociale media opvolgen.

Daarnaast zal er ook gewerkt worden aan eigen communicatiekanalen zoals OKRA-magazine, de bladen voor vrijwilligers, de websites enz. OKRA zal meer aanwezig zijn op publieke fora om het imago en de naambekendheid te verbeteren. Het systeem van rechtstreekse communicatie vanuit Algemeen naar de plaatselijke vrijwilligers via mailings en nieuwsbrieven wordt op poten gezet.

5. OKRA beoogt een **efficiëntere organisatie en structuur** die een sterkere ondersteuning van de trefpunten combineert met het efficiënter organiseren van de deelwerkingen. Het wegwerken van structurele ballast kan door de vergadercircuits te hertekenen en structuurmodellen te vereenvoudigen. Na een nieuw bestuursmodel voor de trefpunten gaat vanaf 2016 ook een nieuw regionaal model van start waarbij de structurele samenwerking tussen regio's een doelstelling is met diverse werkmodellen. Daarna komt de algemene structuur aan bod. Het inzetten van de beroepskrachten met gekruiste verantwoordelijkheden en op basis van talent en interesse moet de job boeiend houden en de werkorganisatie efficiënter maken.

Ten slotte het sluitstuk, de automatisering via een totaal vernieuwde Administrator die webbased werkt om administratie, bestelling en aankoop, boekhouding en reisorganisatie aan elkaar te verbinden. Voor de trefpunten start in 2016 de Administrator Light zodat de plaatselijke administratieve vrijwilligers leden en activiteiten online kunnen registreren.



TOT SLOT

Bij de verdere operationalisering van de doelstellingen moet OKRA zeker oog hebben voor drie belangrijke zaken.

1. Geïntegreerd en integraal werken (de horizontale lijnen tussen doelen, de raakvlakken of snijpunten): de doelstellingen staan niet op zichzelf maar hebben betrekking op diverse domeinen of deelwerkingen. Voor heel wat doelstellingen zal er samenwerking nodig zijn die breder gaat dan de eigen deelwerking. Dit vraagt aanpassing van de organisatie maar ook van de attitude.

2. De puzzel moet in elkaar passen en dit plan moet evenwichtig en draagbaar zijn. Het geheel moet gespreid zijn over de beleidsperiode en ook realiseerbaar zijn. Niet alle doelstellingen zijn even prioritair. Er zijn 'verplichte vakken' maar trefpunten en regio's kunnen ook keuzepakketten samenstellen.

3. Het plan gaat ervan uit dat het personeelsbestand van OKRA op het huidige peil kan blijven. Dit is absoluut noodzakelijk om deze ambities waar te maken.



8. VAN DOELSTELLINGEN NAAR OPERATIONELE ACTIES

*Wie duwt de golven van de zee terug?
Het pogen zelf doet weer een golf ontstaan.*

Omar Khayyam

DOELSTELLING 1

EEN GEZONDE GEEST IN EEN GEZOND LICHAAM

8.1.1 Ontmoeting en ontspanning

- ✓ Alle trefpunten organiseren initiatieven waar ontmoeting en ontspanning aangeboden wordt (zie ook 8.1).
- ✓ Het centraal thema Welkom aan boord nodigt trefpunten uit extra aandacht te besteden aan ontmoeting en ontspanning in hun aanbod (zie 2.1).

8.1.2 Cultuur en educatie

Educatie en cultuur blijven twee basisopdrachten voor OKRA die onder een noemer georganiseerd worden: OKRA-CULTUUR.

- ✓ Een commissie cultuur start in 2016 en is samengesteld op basis van interesses en competenties van educatieve beroepskrachten en vrijwilligers. Deze commissie coördineert en inspireert de culturele en educatieve werking van OKRA.
- ✓ De commissie cultuur maakt in 2016 een gefaseerd plan van aanpak gericht op meer samenwerking en meer vernieuwing van het aanbod, de methodieken enz. De commissie volgt de uitvoering van het plan op tijdens de beleidsperiode.
- ✓ De commissie organiseert jaarlijks een inspiratiemoment voor educatieve krachten en vrijwilligers rond de culturele en educatieve werking waar uitwisseling en vernieuwende initiatieven aan bod komen.
- ✓ De commissie en de regio's werken meer samen met de culturele sector (culturele centra, sprekersbureaus, aanbieders ...).
- ✓ De regio's inspireren en moedigen de trefpunten aan om rond de culturele en educatieve basisopdrachten initiatieven aan te bieden (zie 8.1) waarbij samenwerking



gestimuleerd wordt. Dit wordt een vast onderdeel van het regionaal jaarprogramma.

- ✓ De regio's richten jaarlijks culturele en educatieve activiteiten in voor leden en niet-leden.
- ✓ De commissie cultuur onderzoekt raakvlakken tussen cultuur/educatie en andere doelstellingen of werkingen zoals zingeving, reizen, jonge 55-plussers, digitaal mee... Op basis daarvan wordt deze werking aangevuld of uitgebreid.
- ✓ Communicatie en promotie van de culturele en educatieve activiteiten en projecten worden versterkt met de nadruk op de externe promotie. Naast de gedrukte kanalen wordt er meer gebruik gemaakt van de nieuwe media zoals de vernieuwde website, Facebook, gerichte mailing enz. De promotie wordt divers, helder, aansprekend en klantvriendelijk gemaakt.

67

8.1.3 Reizen

- ✓ De commissie reizen werkt in 2016 een toekomstproject uit: waar wil OKRA met de reiswerking naar toe? Wat maakt OKRA-REIZEN uniek? Welke reorganisatie van de OKRA-reiswerking is hiervoor nodig? De conclusies worden beleidsmatig geëvalueerd en vertaald in noodzakelijke aanpassingen.
- ✓ Reisaanbod en opmaak van reisprogramma's:
 - vanaf 2016 komt er meer samenwerking tussen de verkooppunten en het aanbod wordt overkoepelend samengesteld;
 - het aanbod wordt beter afgebakend met het oog op vernieuwing;
 - OKRA ontwikkelt eigen producten op het vlak van reizen;
 - in 2016 organiseert OKRA een feestreis 'OKRA Diamant' in Tsjechië in het kader van 60 jaar OKRA.
- ✓ Reisleiders
 - opmaken en introduceren van een engagementsverklaring en instaprocedure voor vrijwilligers reisleiders;
 - jaarlijkse vorming van nieuwkomers waarbij de formule van instapdagen herwerkt wordt;
 - OKRA-REIZEN organiseert jaarlijks een Pitstopdag voor de reisleiders met focus op informatie, vorming, ontmoeting en waardering;
 - aanvullende modulaire vorming aanbieden op maat;
 - tools voor coaching en evaluatie van reisleiders uitwerken.
- ✓ Promotie en communicatie rond OKRA-REIZEN:
 - Eén gezamenlijke winterbrochure en 7 zomerbrochures in eenzelfde formaat en look vanaf 2016. Indien mogelijk wordt er sneller werk gemaakt van een gezamenlijke zomerbrochure;
 - OKRA-REIZEN is jaarlijks aanwezig op beurzen en heeft een reisstand op het Vakantiesalon

- bij de vernieuwing van de website in 2016: reiswerking duidelijker en zichtbaarder maken
- vanaf 2016 is er een Facebookpagina reizen en een Facebookgroep voor de reisleiders.

✓ Duurzaamheid: het beleid van OKRA koos ervoor om de CO2-compensatieregeling te behouden en te promoten.

✓ Meer efficiëntie in de organisatie en administratie van reizen:

- de reisadministratie zal via het vernieuwde computerprogramma Administrator overal toegepast worden vanaf 2016. Er komt een koppeling van de boekhouding en de Administrator voor de reiswerking;
- men onderzoekt en zet voorbereidende stappen in functie van de optie online boeken van OKRA-reizen;
- stap voor stap worden formulieren, infobrochures en reisinformatie op elkaar afgestemd.

✓ Trefpunten op reis:

- jaarlijks via de regio's informatie, inspiratie en vorming geven rond de organisatie van daguitstappen;
- voor de meerdaagse reizen: trefpunten informeren over het wettelijk kader en de valkuilen bij het zelf inrichten van groepsvakanties. Samenwerking met OKRA-REIZEN promoten en aantrekkelijker maken voor trefpuntreizen.

✓ De commissie reizen bestudeert in de beleidsperiode de raakvlakken tussen reizen en andere doelstellingen (kwetsbare groepen, alleenstaanden, jonge 55-plussers, sport...) om haar beleid hieraan beter aan te passen.

8.1.4 OKRA-Zingeving

✓ De commissie zingeving coördineert deze werking. In 2016 wordt deze commissie versterkt met actief betrokken educatieve krachten, sterke vrijwilligers en externen met expertise ter zake. De afstemming op de zingevingswerking van beweging.net is ook de opdracht van deze commissie.

✓ De regio's gaan vanaf 2016 op zoek naar bekwame zingevingbegeleiders en vormen hiermee regionale equipes van lesgevers en coaches om zingeving gestalte te geven in de regio en de trefpunten.

✓ Blijvende aandacht schenken aan de werking rond Waardig ouder worden tot het einde toe met nieuwe impulsen in de regio's.

✓ OKRA-ZINGEVING ondersteunt het centrale thema Welkom aan boord en werkt jaarlijks rond een accent dat uitmondt in een grote brochure. *Zand erover* is de werktitel van dit project.



- ✓ Trefpunten worden gestimuleerd om initiatieven rond zingeving op te nemen in hun aanbod. De regio's zorgen voor inspiratie. Teamleiders, bestuursleden en zingevingsverantwoordelijken helpen om zingeving op een natuurlijke en geïntegreerde manier bespreekbaar te maken op vergaderingen en activiteiten.
- ✓ De jaarlijkse Lourdesbedevaart wordt georganiseerd en gecoördineerd.
- ✓ OKRA organiseert zingevingsdagen per provincie.
- ✓ De commissie zingeving onderzoekt de raakvlakken met andere doelstellingen (zorg, cultuur, reizen, gekleurde samenleving, sport, jonge 55-plussers...) en past haar werking aan.
- ✓ De communicatiedienst werkt jaarlijks mee bij de ontwikkeling van werkmateriaal en voor de promotie van projecten.

69

8.1.5 Beweging en gezondheid

- ✓ Het beleidsplan van OKRA-SPORT wordt afgestemd op het beleidsplan van OKRA.
- ✓ De trefpunten worden aangemoedigd om sportactiviteiten en sportclubwerkingen in hun programma op te nemen (zie 8.1). De regio's ondersteunen de trefpunten in hun sportwerking.
- ✓ De regio's bieden jaarlijks een open aanbod van sport- en bewegingsactiviteiten aan.
- ✓ OKRA-SPORT organiseert elk jaar regionale forumdagen voor plaatselijke sportvrijwilligers om de sportwerking te promoten:
 - 2016 kennismaking met (ver)nieuwe(nde) sportactiviteiten;
 - 2017 informatie over het project beweging en voeding en vorming met betrekking tot dit project;
 - 2018-2019 lancering van het project in de trefpunten.
- ✓ Jaarlijks sportmanifestaties organiseren en coördineren (Selenjo, Volleyball Treffen, OKRA-SPORT toert...).
- ✓ Organisatie van de danskaravaan in november 2016.
- ✓ Organisatie van het nationaal wandelevenement in juni 2016.
- ✓ Het project: beweging en voeding in samenwerking met de christelijke mutualiteit en andere deskundigen wordt uitgewerkt door een denktank. Dit project wordt het centrale thema van OKRA voor 2018 en 2019.
 - 2015/2016: uitwerking van het project
 - 2017: testfase en informatie op forumdagen en startdagen

- 2018/2019: uitvoering in de trefpunten
- ✓ De sportfederatie bestudeert de raakvlakken met andere doelstellingen (jonge 55-plussers, reizen, gekleurde samenleving...) en past de werking aan.
- ✓ OKRA maakt en promoot informatieve en preventieve programma's rond gezondheid - en ouder worden die in trefpunten kunnen gebracht worden, in samenwerking met de dienst gezondheids promotie van CM.
- ✓ Veel aandacht gaat naar de (externe) promotie van de sportactiviteiten en - manifestaties via gedrukte en digitale kanalen (website, Facebook, gerichte mailing...).

DOELSTELLING 2

EEN ALTERNATIEF TEGEN VEREENZAMING

8.2.1 Welkom aan boord

- ✓ Algemeen werkt het centraal thema **Welkom aan boord** uit als een rode draad voor de periode 2016 en 2017. Dit project omschrijft haar doelstellingen en levert werkmateriaal voor trefpunten (ideëenbox). Het wordt gepromoot en ondersteund via een aparte website, Schakel, het OKRA-magazine enz. Het eerste jaar focust op het aanwakkeren en vernieuwen van diverse ontmoetingsinitiatieven in trefpunten. In 2017 zal OKRA trefpunten aanmoedigen om uit te breken.
- ✓ De regio's promoten dit thema naar de trefpunten en nemen het op als prioriteit in hun jaarprogramma voor 2016 en 2017.
- ✓ Zoveel mogelijk trefpunten schrijven in op het project Welkom aan boord via het aanbieden van diverse ontmoetingskansen. Zie ook doelstelling 8.1.
- ✓ In het project is er aandacht voor de raakvlakken met andere doelen of werkingsaspecten: gekleurde samenleving, alleenstaanden, jonge 55-plussers, digitale kloof... De diverse werksoorten worden gevraagd een eigen bijdrage te leveren in het kader van dit centraal thema.
- ✓ Communicatie: Welkom aan boord intern en extern bekend maken in functie van het imago van OKRA als ontmoetingsplaats van de 55-plussers.



8.2.2 Trefpunten werken aan ontmoeting

- ✓ Trefpunten onderhouden regelmatige contacten met de leden via de contactpersonen *zie 8.1.*
- ✓ Algemene vorming wordt voorzien voor de contactpersonen. Deze is gebaseerd op de vorming van Wim Wouters van 2014 over privacy en geheimhoudingsplicht.
- ✓ Trefpunten organiseren ontmoetingsactiviteiten (ook voor de oudste leden). *zie ook 8.1.*

71

8.2.3 Regio's en Algemeen

Regio's en Algemeen maken ruimte voor ontmoeting in hun aanbod en zorgen voor input voor de trefpunten.

8.2.4 Communicatie

- ✓ OKRA zal het imago van ontmoetingsplaats voor 55-plussers bevorderen hoofdzakelijk via de visuele communicatie.
- ✓ In OKRA-magazine komt ontmoeting extra aan bod door de concrete verhalen van mensen met betrekking tot ontmoeting.

DOELSTELLING 3

OKRA KIEST VOOR DE KWETSBARE MENS

8.3.1 Zorgwerking

- ✓ Verdere uitbouw van OKRA-ZORGRECHT (eigen ledendatabank, werking, Nieuws-brief...).
- ✓ De rol van de lokale contactpersonen in het kader van de zorgwerking (luisteren, signaleren...). Hiervoor wordt algemene vorming voorzien waarin de zorgwerking een onder deel vormt. *zie 2.2.*
- ✓ Trefpunten houden rekening in hun bestaand aanbod met de kwetsbare leden (zorg-behoevend, laag inkomen, alleenstaanden). *Zie ook de doelstelling rond het trefpunt-jaarprogramma. Zie 8.1.*

- ✓ De jaarlijkse organisatie van de Week van OKRA-ZORG wordt grondig geëvalueerd. Nagegaan wordt of er vanaf 2017 aansluiting kan gezocht worden bij de jaarlijkse *Week van de zorg* op Vlaams niveau. OKRA-ZORGRECHT zal in die week eigen accenten leggen.
- ✓ Trefpunten kunnen met de zorgvrijwilligers in hun aanbod aangepaste zorgactiviteiten in het kader van de zorgwerking opnemen (bezoek, medewerking woonzorgcentrum...). *Zie ook doelstelling 8.1.*
- ✓ Vorming voor nieuwe zorgvrijwilligers in 2016, daarna wordt een structureel tweemaal-lijks vormingsaanbod uitgewerkt voor (regionale) vorming.
- ✓ Het zorgmagazine wordt geëvalueerd en eventueel bestendigd.
- ✓ Communicatie: aandacht voor de (externe) promotie van de activiteiten die kaderen in de zorgwerking en van de werking van OKRA-ZORGRECHT.
- ✓ De communicatiedienst werkt mee aan de technische aspecten van de zorgkrant (opmaak, verspreiding...).

8.3.2 55-Plusers en armoede

- ✓ De studiedienst en pensioendienst volgt inhoudelijk de problematiek van ouderen en te laag inkomen verder op.
- ✓ OKRA sluit zich aan bij de jaarlijkse campagne van Welzijnszorg en moedigt trefpunten aan deze te organiseren. De structurele samenwerking met Welzijnszorg wordt bestendigd.

8.3.3 Alleenstaande 55-plussers welkom in OKRA

- ✓ Via de organisatie van een algemene studiedag over het thema van de alleenstaande ouderen in 2017 wordt een eerste stap gezet naar een verdere aanpak.
- ✓ OKRA ontwikkelt een methodiek voor de trefpuntploegen om vrijwilligers te laten nadenken over de situatie van alleenstaande ouderen, dit in functie van een jaarprogramma waarin men rekening houdt met alleenstaanden.
- ✓ Voor deze doelstelling wordt geen aparte werking voorzien. Vanuit de andere doelstellingen zoekt men naar raakvlakken of verbindingen (reizen, zingeving, centraal thema, zorg, belangenbehartiging, digitale kloof enz.) teneinde de werking erop af te stemmen.



8.3.4 Solidariteit over de grenzen

- ✓ Het thema **Vergrijzing, een universele uitdaging** wordt in samenspraak met Wereldsolidariteit uitgewerkt in 2015 en 2016 met drie doelen:
 - de partnerorganisaties versterken een vernieuwd aanbod voor trefpunten met betrekking tot de noord-zuidthematiek gericht op sensibiliseren van leden en bestuursleden. Hiervoor wordt een Wereldburgerkrant aan de bestuursleden bezorgd;
 - het thema op de agenda van beleidsvoerders plaatsen.
- ✓ Informatie en sensibilisering rond het thema sociale bescherming.
- ✓ Sociale bescherming voor ouderen is het accent in 2016 en OKRA is partnerorganisatie van Wereldsolidariteit. OKRA organiseert de startdag van Wereldsolidariteit en brengt het aanbod in 2017 via de OKRA-ACADEMIE.
- ✓ OKRA richt een studie- en ervaringsreis in naar Bangladesh en de deelnemers gaan nadien getuigen in de trefpunten.

73

8.3.5 Communicatie

- ✓ In het OKRA-magazine verschijnen regelmatig bijdragen over de situatie van kwetsbare groepen. Daarbij gaat men op zoek naar verhalen van mensen die de thema's concreet maken.
- ✓ De standpunten die OKRA inneemt met betrekking tot kwetsbare groepen worden ruim en extern gecommuniceerd.

DOELSTELLING 4

TUSSEN BEROEPSACTIEF EN GEPENSIONEERD

8.4.1 Verkennen

- ✓ Een werkgroep wordt in 2016 samengesteld en bestudeert de mogelijkheden om jonge 55-plussers beter te bereiken. De werkgroep volgt daarbij drie sporen:
 - een aparte werking gericht op jonge 55-plussers;
 - trefpunten nemen drempels weg voor jonge 55-plussers;
 - dwarsverbindingen: andere doelen of deelwerkingen passen hun werking aan de jonge 55-plussers aan.

8.4.2 Een werking voor de jonge 55-plussers

- De werkgroep onderzoekt de mogelijkheden zoals themagroepen (grootouders), interessegroepen gericht op niches, een actuele vorm van cursussen voorbereiding op pensioen (samenwerking eigen pensioendienst, ACV, CM...).
- De werkgroep zoekt werkwijzen om jonge 55-plussers in te schakelen als gespecialiseerde vrijwilligers in diverse domeinen van OKRA.

8.4.3 Trefpunten werken drempels weg

- ✓ Deze doelstelling ligt op het raakvlak met de doelstellingen rond trefpunten en vrijwilligersbeleid (8.1 en 8.2). Hoe kan OKRA in trefpunten drempels wegwerken voor jonge 55-plussers? Hoe kan een trefpunt 55-plussers aantrekken als deelnemer of als medewerker? Deze ideeën worden opgenomen in de werkmap voor vrijwilligers in 2016 en in de kadervorming voor lokale vrijwilligers.

8.4.4 Jonge 55-plussers integraal benaderen

De verschillende deelwerkingen engageren zich om vanuit hun specifieke gezichtshoek te onderzoeken hoe men de jonge 55-plussers beter kan bereiken.

- ✓ Een aangepast reisaanbod.
- ✓ Een specifiek cultureel aanbod.
- ✓ De jonge 55-plussers als mantelzorgers.
- ✓ Hoe de belangen behartigen van de jonge 55-plussers?
- ✓ Wat biedt het centraal thema Welkom aan boord voor jonge 55-plussers?
- ✓ Sport en beweging met een aangepast aanbod voor de jonge 55-plussers.
- ✓ Een zingevingsaanbod op maat van jonge 55-plussers.

8.4.5 Communicatie met de jonge 55-plussers

- ✓ OKRA versterkt haar digitale communicatiekanalen (onder meer via de vernieuwde website) die de jonge 55-plussers regelmatig gebruiken.
- ✓ In de visuele communicatie worden beelden gebruikt die de jonge 55-plusser in de kijker zet.
- ✓ In de huisstijl en communicatiestijl aandacht geven aan de jongere uitstraling van OKRA.
- ✓ Voor de ledenwerving hanteert OKRA methoden die aanslaan bij de jonge 55-plussers.



DOELSTELLING 5

OKRA IJVERT VOOR MENSWAARDIGE LEVENSVORWAARDEN

8.5.1 Belangenbehartiging als kerntaak

- ✓ Voortdurende ondersteuning bij de bepaling van standpunten, de opmaak van dossiers, de dienstverlening en beleidswerk (lobby) vanuit de studiedienst, de pensioendienst en OKRA-ZORGRECHT
 - OKRA-vertegenwoordigers degelijk voorbereiden voor hun rol in de adviesorganen
 - samenwerking met traditionele netwerken (CM, ACV, beweging.net) en nieuwe netwerken (Hart boven Hard, supporters openbaar vervoer...)
 - structurele samenwerking (Wereldsolidariteit, Welzijnszorg)
 - strategisch werken met mediagerichte sociale acties (zie ook 4.3)
 - projecten en acties opzetten die inspelen op actualiteit.
- ✓ Tijdens de beleidsperiode worden twee inhoudelijke thema's uitgewerkt voor de regionale vorming belangenbehartiging. Hiervoor zal OKRA lesgevers opleiden die het jaar nadien ingezet worden in trefpunten.
- ✓ De pensioendienst :
 - zal nagaan of regionale pensioenverantwoordelijken kunnen ingezet worden voor regionale werkgroepen belangenbehartiging
 - zal meewerken aan actuele cursussen voorbereiding op pensioen (zie ook 4.1) en dit in samenwerking met ACV.
- ✓ Op het vlak van organisatie
 - zal de commissie belangenbehartiging herbekeken worden in functie van efficiëntie en effectiviteit. Ze zal meer georiënteerd worden op de vertegenwoordiging (VLORA, FAVO, AGE...) en de aanmaak van standpunten
 - voor de lokale belangenbehartiging wordt een jaarlijkse forumdag georganiseerd. Dit kadert in de nieuwe structuur voor OKRA (zie 8.5).

75

8.5.2 Lokale belangenbehartiging

- ✓ De trefpuntwerking wordt meer gericht op belangenbehartiging en zorg
 - door trefpunten aan te moedigen initiatieven te ontwikkelen die kaderen in belangenbehartiging (zie 8.1)
 - door inzet van contactpersonen voor belangenbehartiging via specifieke vorming (zie 2.1)
 - door het systeem van verantwoordelijken voor belangenbehartiging in trefpunten te behouden en te versterken rekening houdend dat kwaliteit boven kwantiteit gaat

- door concrete dossiers op het lokaal niveau te brengen: een of twee thema's worden grondig uitgewerkt met degelijke lesgevers.

✓

Gemeentelijk:

- nu VLORA erkend is als partnerorganisatie, zal OKRA haar beleid ten aanzien van de lokale adviesraden aanpassen aan de afspraken die gemaakt worden binnen VLORA
- de OKRA-vertegenwoordigers krijgen via de regio's vormingskansen
- het project Zilverboeken wordt geprogrammeerd in 2017 in functie van de gemeentelijke verkiezingen van 2018 en dit onder een aangepaste formule.

✓

Trefpunten krijgen stimulansen om over hun acties extern te communiceren.

8.5.3 Regionale aanpak van belangenbehartiging

✓

De regio's stimuleren en ondersteunen de trefpunten die aan belangenbehartiging werken en maken hiervoor ruimte in hun jaarprogramma.

✓

De regio's voorzien in vorming voor plaatselijke vrijwilligers die werken rond belangenbehartiging. In de komende beleidsperiode worden twee inhoudelijke thema's voorzien.

✓

De regio's met een werkgroep belangenbehartiging onderzoeken of ze pensioenverantwoordelijken kunnen inschakelen.

✓

De regio's besteden in hun diverse communicatiekanalen aandacht aan de belangenbehartiging.

8.5.4 Communicatie

✓

Een rechtstreekse lijn vanuit OKRA-Algemeen naar lokale belangenbehartigers via een nieuwsbrief passend in het geheel van het communicatieplan (zie 8.4).

✓

Een rechtstreekse lijn met zorgvrijwilligers via de bestaande nieuwsbrief.

✓

Elke maand probeert OKRA een thema of standpunt in de media te lanceren ter versterking van het imago als belangenbehartiger.

✓

De websites worden naar vorm en inhoud versterkt zodat het belangenbehartigend werk van OKRA meer opvalt.

✓

Regelmatige communicatie over de standpunten van OKRA aan de hand van mediagenieke acties.



DOELSTELLING 6

OKRA VERKLEINT DE DIGITALE KLOOF

8.6.1 Tweesporenbeleid

- ✓ OKRA blijft als belangenbehartiger van ouderen ijveren dat er naast de digitale wegen ook steeds alternatieven behouden blijven voor wie niet mee is met de digitale ontwikkelingen.

77

8.6.2 Leren werken met nieuwe ICT-toestellen

- ✓ OKRA voorziet vorming rond het gebruik van ICT-toestellen zoals tablets voor 55-plussers die er nog niet mee weg zijn:
 - OKRA ontwikkelt een basiscursus rond gebruiksvriendelijkheid van tablets
 - de regio's organiseren de vorming in het systeem van train de trainer
 - OKRA onderzoekt en organiseert de groepsaankoop van tablets
 - OKRA zoekt hiervoor samenwerking met Seniorennet en Test-Aankoop.
- ✓ De communicatiedienst bezorgt aan trefpunten en regio's een sjabloon voor de aanmaak van een digitale nieuwsbrieven.
- ✓ Trefpunten en regio's beschikken over een geijkt inschrijvingsformulier voor digitaal inschrijven voor activiteiten dat vanuit de communicatiedienst ontwikkeld wordt.

8.6.3 Sociale media inschakelen

- ✓ OKRA wil de sociale media gebruiken in functie van de (externe) promotie van activiteiten en kiest dus niet voor digitale trefpunten: warme contacten, vriendengroepen primeren boven virtuele ontmoetingen.
- ✓ De communicatiedienst werkt een vormingsaanbod uit met betrekking tot het gebruik van Facebook voor promotie van initiatieven.
- ✓ OKRA zal de sociale media regelmatig gebruiken in de communicatie(planning) om standpunten naar buiten brengen, de zichtbaarheid te verhogen en het imago te verbeteren.

DOELSTELLING 7

OKRA IN DE GEKLEURDE SAMENLEVING

- ✓ In 2016 start een werkgroep gekleurde samenleving die dit thema opvolgt, rapporteert en stimuleert. Een educatieve beroepskracht coördineert deze werking.
- ✓ Er wordt een inventaris gemaakt van alle reeds genomen initiatieven uit het verleden.
- ✓ De werkgroep onderzoekt in welke gemeenten een aanzienlijke multiculturele groep aanwezig is onder de bevolking. In elke provincie selecteert men een aantal gemeenten die mogelijk in aanmerking komen voor een concrete actie.
- ✓ In de geselecteerde gemeenten kiest men per provincie één trefpunt waarmee een concrete actie als experiment opgezet wordt.
- ✓ OKRA gaat na welke migrantenverenigingen in deze gemeenten actief zijn en wie de contactpersonen zijn voor deze verenigingen. De contactpersonen van deze allochtone verenigingen worden aangesproken en men zoekt wat we van elkaar kunnen leren (creatief werk, zorgrecht, woonzorgcentra...).
- ✓ In deze trefpunten werkt men een laagdrempelige activiteit uit met als doel de drempel tussen de OKRA-leden en de (vaak anderstalige) burens te verlagen. Deze activiteiten worden regelmatig geëvalueerd en bijgesteld.
- ✓ Deze manier van werken wordt geëvalueerd, bijgesteld en aangeboden aan andere gekleurde trefpunten.
- ✓ De regio neemt culturele diversiteit via een activiteit op in het culturele aanbod (*raakvlak met 1.2*).
- ✓ Met de pijler belangenbehartiging nagaan waar OKRA een rol kan spelen voor senioren met een migratie-achtergrond (*raakvlak met 5.1*).
- ✓ Inspelend op de actuele problematiek van de vluchtelingen onderzoekt de werkgroep hoe OKRA concreet werk kan maken van sensibilisering en concrete hulpverlening.
- ✓ De werkgroep onderzoekt de raakvlakken met andere terreinen: zingeving (bezinging rond wereldgodsdiensten, godsdienstige tradities, linken leggen met allochtone senioren...), reizen (begeleiders van allochtone afkomst...), cultuur, allochtone aanwezigheid in de publicaties enz.
- ✓ Communicatie: aandacht voor de gekleurde en diverse samenleving in *OKRA-magazine* via regelmatige bijdragen die de meerwaarde van diversiteit in de kijker zet.



DOELSTELLING 8

DE ORGANISATIE MEE MET DE TIJD

8.8.1 Het trefpunt van de toekomst

Het trefpuntaanbod

79

- ✓ Trefpunten ontvangen jaarlijks een divers pakket aan initiatieven via het jaarprogramma dat ze vanuit OKRA-Algemeen aangeboden krijgen. Daaruit kunnen zij volgens behoeften en draagkracht kiezen om hun programma op te maken. Trefpunten kunnen dus zelf kiezen tussen een minimum, een specifiek of een maximum aanbod.
- ✓ Elk trefpunt maakt jaarlijks een jaarprogramma op en betreft hierin de medewerkers en de leden. Bij de opmaak hanteren de trefpunten onderstaande handvatten:
 - alle trefpunten bieden ontmoetingsactiviteiten aan
 - trefpunten kunnen daarenboven kiezen uit het divers aanbod van regio en Algemeen:
 - * culturele voorstellen (zie 1.2)
 - * informatief en vormend aanbod (zie 1.2)
 - * voorstellen rond zingeving (zie 1.4)
 - * voorstellen rond uitstappen en reizen (zie 1.3)
 - * initiatieven met betrekking tot zorg (zie 3.1)
 - * sportactiviteiten (zie 1.5)
 - * gezondheid en preventie (zie 1.5)
 - trefpunten kunnen kiezen om voor bepaalde interessegroepen een specifiek aanbod aan te bieden met een zekere regelmaat: leesclubs, creatieve clubs, computerclub, fotografieclub, sportclub enz.
 - trefpunten kunnen kiezen om in te spelen op het aanbod dat voortvloeit uit het centrale thema (zie 1.5 en 2.1)
 - trefpunten kunnen kiezen om de plaatselijke belangenbehartiging concreet te vertalen via een verantwoordelijke belangenbehartiging, informatieve activiteiten, kleine vormen van dienstverlening, het voeren van acties of het actief participeren aan gemeentelijk beleid onder meer via vertegenwoordiging in de ouderenadviesraden (zie 5.2)
 - trefpunten kunnen kiezen om in het kader van de diverse en gekleurde samenleving een specifiek aanbod aan te bieden (zie 7)
 - trefpunten kunnen kiezen om de actie van Wereldsolidariteit lokaal te organiseren (zie 3.4):
 - trefpunten kunnen kiezen om de actie van Welzijnszorg lokaal te organiseren (zie 3.2)
 - bij de opmaak van het jaarprogramma wordt indien mogelijk rekening gehouden met de verwachtingen van:
 - * de jonge 55-plussers (zie 4.3)

- * de oudste leden
- * ouderen die alleenstaand zijn (zie 3.3)
- * de betaalbaarheid van het aanbod ook voor wie over minder mogelijkheden beschikt (zie 3.2)
- * wie minder mobiel is of zich in een zorgsituatie bevindt (zie 3.1)

- ✓ trefpunten engageren zich om hun jaarprogramma regelmatig te vernieuwen door bestaande activiteiten in een nieuw kleedje te steken of door het inrichten van nieuwe activiteiten.
- ✓ trefpunten stellen hun aanbod zoveel mogelijk open voor leden van andere trefpunten en niet-leden zijn welkom om kennis te maken met OKRA
- ✓ trefpunten maken hun jaarprogramma ruim bekend via een jaarprogrammaprochure en andere kanalen.
- ✓ OKRA kiest ervoor om zoveel mogelijk trefpunten dicht bij de leden te houden. Trefpunten met beperkte mogelijkheden kunnen kiezen voor een minimale werking die voor hen haalbaar is; liefst werken ze samen met andere trefpunten (ad hoc of structureel) om hun aanbod te verbreden.

De organisatie van het trefpunt

- ✓ Het nieuwe bestuursmodel gebaseerd op de principes van teamwerk dat in 2015 geïntroduceerd werd, wordt in de beleidsperiode verder opgevolgd, geëvalueerd en bijgestuurd zodat al de trefpunten ermee werken in 2020.
- ✓ De samenwerking tussen trefpunten wordt sterk aangemoedigd gedurende de beleidsperiode. OKRA zorgt voor bruikbare modellen en draaiboeken voor ad hoc samenwerking, structurele samenwerking, gewestelijke samenwerking... Trefpunten zoeken op het gewestelijk overleg van het najaar naar concrete samenwerkingsvormen.
- ✓ Vanaf 2018 wordt de vijfjaarlijkse vernieuwing van de teams in 2020 sterk voorbereid en door de regio's begeleid. Hiertoe wordt een aangepaste werkwijze opgemaakt. Dit project eindigt en wordt geëvalueerd in het najaar van 2020.
- ✓ In de beleidsperiode wordt de idee van nieuwe trefpunttypes zoals gespecialiseerde of interessegroepen verder uitgewerkt (koppeling onder meer met de jonge 55+ zie 4.1). Men inventariseert de initiatieven en experimenteert met nieuwe vormen.
- ✓ Trefpunten leveren de gegevens over hun werking (activiteiten, clubs, bestuur, leden, financiën) jaarlijks aan de regio (liefst online via Administrator-Light). Trefpunten die dit niet zien zitten kunnen via de papieren weg hun gegevens doorgeven. Alle gegevens worden in de vernieuwde Administrator opgeslagen en verwerkt.



Trefpunten en leden

- ✓ Trefpunten onderhouden de regelmatige contacten met de leden: zij innen het lidgeld en bezorgen de informatie van OKRA aan huis.
- ✓ Trefpunten organiseren het huisbezoek aan zieke leden, minder mobiele leden en leden die niet meer kunnen participeren aan activiteiten.
- ✓ Trefpunten werken jaarlijks mee aan acties om ontslagen van leden te vermijden en nieuwe leden te werven (zie ook 8.4).
- ✓ Trefpunten werken mee aan de administratieve aspecten: inbrengen van nieuwe leden in de databank, adreswijzigingen doorspelen... Ze opteren hierbij bij voorkeur voor het nieuwe computerprogramma Administrator Light.
- ✓ De ledenevolutie en de werving van nieuwe leden wordt regelmatig gevolgd en geëvalueerd door het trefpuntteam en teams kunnen opteren voor een verantwoordelijke voor de leden(werving).
- ✓ Trefpunten werken actief mee aan de jaarlijkse ledenwervingscampagne die door OKRA-Algemeen met de regio's uitgewerkt wordt.

Trefpunten en communicatie

- ✓ Trefpunten maken werk van een kwalitatieve communicatie naar de leden en naar de buitenwereld en kunnen daar het best een communicatieverantwoordelijke voor inschakelen.
- ✓ Trefpunten trachten mee te zijn met de digitale ontwikkelingen voor de promotie van hun aanbod (website, nieuwsbrief, gerichte mail enz.).
- ✓ OKRA zorgt voor degelijke en bereikbare communicatiekanalen voor vrijwilligers zoals een bestuursblad (papier/digitaal), een vrijwilligersmap, nieuwsbrieven, intranet enz.

Trefpunten en de grotere OKRA-familie

- ✓ Trefpunten treden toe tot OKRA door het onderschrijven van de afspraken opgenomen in de verbintenissennota.
- ✓ Trefpunten nemen actief deel aan de regionale startdag en de gewestelijke overlegmomenten.
- ✓ Trefpunten stimuleren hun medewerkers om deel te nemen aan kadervorming die door de regio aangeboden wordt.
- ✓ Trefpunten werken mee aan de acties, projecten en initiatieven die door OKRA aangeboden worden.
- ✓ Trefpunten verspreiden de informatie en de promotie die zij van OKRA ontvangen aan medewerkers en leden.

Trefpuntondersteuning

- ✓ Vrijwilligers kunnen terecht bij de beroepskrachten wanneer zij informatie of ondersteuning nodig hebben.
- ✓ Trefpuntondersteuning blijft de kernopdracht van de regio's en de educatieve medewerkers in de beleidsperiode.

- De regio's volgen de werking van hun trefpunten van nabij op en gebruiken daarbij een algemeen uitgewerkte methode. Dit is een belangrijke opdracht voor het educatief personeel, het regionaal dagelijks bestuur en het regionaal bestuur.
 - Elk trefpunt beschikt over een begeleider van de regio.
- ✓ De methodes van trefpuntondersteuning worden beter omschreven: wie begeleidt, met welke frequentie, hoe begeleiden...?
 - ✓ De opdracht van OKRA Algemeen inzake trefpuntondersteuning wordt bepaald.
 - ✓ Regio's organiseren jaarlijks een startdag voor de teamleden van hun trefpunten waar het jaarprogramma van OKRA (Algemeen aangevuld met regionale initiatieven) voorgesteld en gepromoot wordt. Men streeft ernaar om alle trefpunten hier te bereiken.
 - ✓ Regio's organiseren minstens twee keer en bij voorkeur drie keer per jaar gewestelijke overlegvergaderingen voor de teams van de trefpunten van dat gewest. Zoals voorzien in het nieuw regionaal bestuursmodel krijgt het gewestelijk overlegplatform een belangrijke rol (uitwisseling, samenwerking...). De agenda van de gewestvergaderingen wordt afgestemd op de acties en projecten van OKRA.
 - ✓ Regio's organiseren jaarlijks overeenkomstig het Algemeen jaarprogramma en het regionaal programma een pakket aan kadervorming voor de diverse types medewerkers van de trefpunten. Deze vorming wordt opgenomen in het regionaal jaarprogramma.

8.8.2 Vrijwilligersbeleid

- ✓ In opvolging van het vernieuwingsproject *OKRA, da's mijne winkel* (2013-2015) werkt OKRA aan een actueel vrijwilligersbeleid dat inspeelt op de verwachtingen van de vrijwilligers. Hierbij is er bijzondere aandacht voor de vrijwilligers uit de jongere generatie. Het nieuwe bestuursconcept waar teamwork en specialisatie centraal staan is hiervan een concretisering.
- ✓ OKRA besteedt in de beleidsperiode veel aandacht aan people management dit wil zeggen een klimaat dat vriendelijk en aangenaam is voor de vrijwilligers. Veel aandacht gaat naar informatie, waardering en respect. Trefpunten worden aangestuurd om hier werk van te maken. In dit verband is er aandacht voor het verwelkomen van nieuwkomers en het danken van medewerkers die afhaken. Deze visie komt aan bod in introductiecursussen, in kadervorming voor teamleden, in het bestuursblad enz.
- ✓ Vanaf 2016 beschikken de vrijwilligers over een geactualiseerd vrijwilligershandboek (digitaal en op papier).
- ✓ De trefpunten worden jaarlijks uitgenodigd om na te denken hoe zij hun ploeg van medewerkers kunnen versterken naar aanleiding van de opmaak van het jaarprogramma. Zijn er in de ledengroep of daarbuiten talenten die men kan



inschakelen?

- ✓ In 2020 is er volgens de verbintenissennota een periode waarin de teams van de trefpunten vernieuwd en bevestigd worden. Deze operatie start in 2018 met een project dat door Algemeen uitgewerkt wordt en door de regio's uitgevoerd wordt.
- ✓ De regio organiseert jaarlijks de kadervorming ten behoeve van de vele soorten vrijwilligers. Voor de nieuwe vrijwilligers wordt een introductiecursus aangeboden.
- ✓ Meer dan ooit doet OKRA een beroep op gespecialiseerde vrijwilligers die hun talent ter beschikking stellen. Dit zijn vrijwilligers met een afgelijnde opdracht. Trefpunten doen jaarlijks de oefening om te zoeken welke talenten ze kunnen aanspreken voor specifieke taken.

83

8.8.3 Leden en ledenwerving

- ✓ Het pakket ledenvoordelen wordt uitgebreid en sterker gecommuniceerd naar de leden en bij ledenwerving.
- ✓ Elk jaar wordt een ledenwervingscampagne opgezet (*zie ook 8.1*).
- ✓ De manier om nieuwe leden in te schrijven wordt efficiënter gemaakt. Een handelbaar systeem voor het werven van leden op regionaal en nationaal niveau wordt uitgewerkt.

8.8.4 Communicatieplan

Algemeen communicatieplan

- ✓ Het communicatieplan dat bij de opmaak van dit beleidsplan vorm kreeg werd geïntegreerd in de diverse doelstellingen en acties van dit beleidsplan. Communicatie dient immers op de eerste plaats ter ondersteuning van de werking en ter versterking van alle doelstellingen. Vier kernwoorden staan centraal: promotie, communicatie, imago (beeldvorming) en werving. Bij de voorgaande doelstellingen en acties staat telkens vermeld wat de bijdrage van de communicatiedienst is.

Specifieke acties en initiatieven van de communicatiedienst

- ✓ Het OKRA-magazine verschijnt tien keer per jaar en ondersteunt de diverse acties en projecten van OKRA. Alle leden ontvangen het OKRA-magazine aan huis.
- ✓ De communicatiedienst onderzoekt hoe het OKRA-magazine kan ingezet worden als promotiemiddel voor OKRA (bijvoorbeeld verspreiding via krantenwinkels).
- ✓ De website van OKRA, OKRA-SPORT en OKRA-ZORGRECHT worden in 2016 geïntegreerd en in een nieuw kleedje gestoken. Op termijn worden ook de websites van regio's en trefpunten vernieuwd.

- ✓ Tegen het einde van de beleidsperiode voorzien we nieuwe trefpuntwebsites. Daarbij wordt gezocht naar een meer gebruiksvriendelijke interface.
- ✓ Digitale communicatie verloopt ook via nieuwsbrieven waarvoor regio's en trefpunten een sjabloon ontvangen.
- ✓ Sociale media worden sterker ingeschakeld voor de promotie van de activiteiten, de projecten, de acties en de standpunten.
- ✓ OKRA is meer aanwezig op beurzen en activiteiten van derden om de werking te promoten. Daarbij wordt telkens een kosten-batenanalyse gemaakt.
- ✓ Vorming met betrekking tot communicatie aanbieden voor regio's en trefpunten rond het gebruik van communicatiemiddelen in functie van een betere werking en promotie.
- ✓ De bladen voor de vrijwilligers (Schakel en Sport je Fit): onderzoek of de frequentie kan verhogen, of ze aan meer vrijwilligers kunnen bezorgd worden, of ze goedkoper kunnen gedrukt worden enz. Ook de aansluiting bij andere communicatiekanalen naar vrijwilligers wordt verbeterd.
- ✓ In functie van de informatie aan vrijwilligers wordt een actuele vrijwilligersmap aange maakt die ook digitaal bruikbaar is (*zie ook 8.3*).
- ✓ Gebruiken van rechtstreekse kanalen vanuit Algemeen naar trefpuntvrijwilligers gebruik makend van de gegevens van het databestand bestuursleden (Administrator) en dit voor diverse deelwerkingen en domeinen. Voor deze werkwijze worden in overleg met de regio's duidelijke spelregels opgemaakt.
- ✓ Het intranet wordt aangepast en opgewaardeerd voor de vrijwilligers.
- ✓ Bij de financiering van activiteiten wordt onderzocht of sponsoring mogelijk is.

8.8.5 Naar een nieuw organisatiemodel

Organisatorisch

- ✓ Door de reorganisatie van de deelwerkingen zoekt OKRA naar meer efficiëntie zodat er meer ruimte komt voor trefpuntondersteuning. Deelwerkingen (sport, reizen, academie, zorg, zingeving, belangenbehartiging...) worden op een hoger niveau dan de regio georganiseerd. De samenwerking tussen regio's is hiervoor noodzakelijk en de regio's kiezen uit diverse modellen van structurele samenwerking.
- ✓ Op het Algemeen niveau wordt in 2016 een nieuw organisatiemodel uitgewerkt met aandacht voor de opdrachten, de samenstelling en de eenvormige terminologie van commissies en werkgroepen.



- ✓ De vergader- en overlegstructuur zal in 2016 geanalyseerd worden op regionaal, Algemeen en provinciaal niveau om overlappingsen te vermijden en een meer efficiënte inzet van medewerkers – personeel en vrijwilligers - te bewerkstelligen.
- ✓ De methodiek van forumdagen op Algemeen niveau blijft behouden en wordt veralgemeend. Ze krijgen een volwaardige plaats in de jaarplanning. Regio's bepalen mee de inhoud van de forumdagen en nemen ze op in hun planning.

Inzet van personeel

85

- ✓ In het personeels- en vrijwilligersbeleid is er naast de bekommernis om efficiënter te werken ook de aandacht voor people management: tijd en middelen worden voorzien voor activiteiten die de teambuilding en teamspirit bevorderen.
- ✓ Tijdens de beleidsperiode wordt gewerkt aan een forum voor meer uitwisseling van ideeën (databank).
- ✓ OKRA werkt voor het personeel aan doorgedreven taakspecialisatie ondermeer door het installeren van denk- en werkgroepen waar personeelsleden met gelijkaardige competenties, talenten, vaardigheden of interesses elkaar vinden om projecten of deelwerkingen uit te werken voor het geheel van OKRA. Uiteraard moeten alle educatieve medewerkers zicht houden op het geheel. Deze opdracht mag niet leiden tot een verzwaring van het werkpakket. Deze werkwijze sluit ook aan bij de samenwerkingsmodellen tussen regio's (taakspecialisatie) en bij het nieuwe bestuursmodel voor regio's en Algemeen (commissies en werkgroepen). Dit systeem van gekruiste verantwoordelijkheden voorziet om naast de territoriale inzet (trefpuntenondersteuning) ook mee naar de categoriale invulling van de jobinhoud te gaan.
- ✓ De jobinhoud van bepaalde administratieve krachten kan wijzigen in functie van deze organisatie en een meer educatieve invulling krijgen.

Automatisering

In de beleidsperiode zal OKRA belangrijke stappen zetten om de organisatie en de boekhouding efficiënter te maken via automatisering. Het vernieuwde programma Administrator met ALI (Administrator Lightversie voor trefpunten) en koppeling aan boekhouding en reizen moet resulteren in meer efficiëntie en tijd voor andere opdrachten.

- ✓ Tegen begin 2016 moet de Administrator Light operationeel zijn en wordt een bijhorende handleiding opgesteld.
- ✓ Administratieve vrijwilligers uit trefpunten worden aangemoedigd om de Administrator Light te gebruiken voor het ledenbeheer, de registratie van activiteiten enz. Een papieren werkwijze blijft voor wie niet mee is met de digitale weg.
- ✓ De opvolging van de administratie met betrekking tot de trefpunten blijft in de regio behouden. Regio's coördineren de registratie en brengen aanvullend gegevens in. Regio's kijken de ingebrachte gegevens na.
- ✓ De plaatselijke ALI-gebruikers krijgen een opleiding en kunnen ook rekenen op ondersteuning (inzet van administratieverantwoordelijken van de regio's). Voor dit alles is een sterk vormingsplan nodig.



9. MENSEN EN MIDDELEN

*Men kan niet tweemaal in dezelfde rivier stappen,
want steeds zal er ander water stromen.*

Heraclitus

86

De meerjarenbegroting die wij hier presenteren probeert een prognose te maken van inkomsten en uitgaven gedurende de komende beleidsperiode. Dit is geen gemakkelijke oefening. Hierbij de tabel met een synthese van de belangrijkste inkomsten- en uitgavenposten. De gedetailleerde meerjarenbegroting is beschikbaar. De Algemene financiële commissie van OKRA volgt permanent de finances op.

	2016	2017	2018	2019	2020
UITGAVEN					
Handelsgoederen	52 917,82	53 976,18	55 055,70	56 156,82	57 279,95
Diverse goederen en diensten	11 931 905,11	12 170 543,21	12 413 954,08	12 662 233,16	12 915 477,82
Personeelsuitgaven	5 152 724,03	5 33 857,05	5 521 735,86	5 716 620,32	5 918 780,45
Afschrijvingen en voorzieningen	-230 510,43	-229 060,64	-227 581,85	-226 073,49	-224 534,69
Andere bedrijfskosten	25 270,14	25 775,54	26 291,05	26 816,88	27 353,21
Financiële kosten	5 395,62	5 503,53	5 613,60	5 725,87	5 840,39
Uitzonderlijke kosten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE UITGAVEN	16 937 702,30	17 360 594,87	17 795 068,44	18 241 479,55	18 700 196,87

	2016	2017	2018	2019	2020
INKOMSTEN					
Omzet	80 293,93	81 899,81	83 537,81	85 208,56	86 912,73
Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies	6 840 661,24	6 766 191,46	6 916 681,88	6 840 692,50	6 766 223,34
Overige bedrijfsopbrengsten	10 510 114,41	10 603 122,99	10 697 074,42	10 791 978,39	10 887 844,67
Financiële opbrengsten	31 443,76	31 451,15	31 458,70	31 466,39	31 474,24
Uitzonderlijke opbrengsten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE INKOMSTEN	17 462 513,34	17 482 665,41	17 728 752,80	17 749 345,84	17 772 454,99

Hierbij gaan we uit vanuit een aantal zekerheden die wij zelf volledig in handen hebben en gebaseerd zijn op bindende afspraken. Dit laatste slaat onder meer op de personeelsuitgaven. Maar er zijn ook een aantal onzekerheden die een grote invloed kunnen hebben op de uitvoering van dit beleidsplan. Zo is er geen zekerheid in verband met de betoelaging door de overheid. Worden de subsidies in de loop van de beleidsperiode aangepast? Het zou voor OKRA ingrijpende gevolgen hebben, mocht zowel aan de verdeelsleutel als aan het subsi-



diebedrag wijzigingen aangebracht worden die een beperking inhouden. Het zou ook onrechtvaardig zijn voor onze vereniging die steeds een positieve beoordeling heeft gekregen zowel voor de opmaak van de beleidsplannen en de voortgangsrapporten als de drie voorbije visitaties. Al bij al zijn we genoodzaakt zowel aan de kant van de uitgaven als de inkomsten een voorzichtige meerjarenbegroting voor te leggen.

We mogen ook opmerken dat de leden voor het overgrote deel de werking van OKRA financieel mogelijk maken dankzij de ledenbijdrage en dankzij hun deelname aan de sociaal-culturele activiteiten.

Enkele kanttekeningen bij de uitgaven zijn de volgende:

87

- bij de post 'diverse goederen en diensten' voorzien we een lichte stijging als gevolg van de aanpassing van de huurkosten, de verzekeringen, de taksen en belastingen en de energiekosten aan de evolutie van de consumptieprijzen
- hetzelfde geldt voor de secretariaatskosten en waarvoor we in de loop van de beleidsperiode geen speciale extra uitgaven voorzien
- voor de rubriek 'organisatiekosten' voorzien we een lichte stijging van bijna 10 %. Hier gaat het vooral over kosten verbonden aan de vergaderingen (logies, catering en verplaatsingskosten), dit ten gevolge van onder meer de evoluties in onze interne organisatie;
- wat betreft de diverse werkingskosten voorzien we in de loop van de beleidsperiode een stijging van het gedeelte van het lidgeld dat aan de trefpunten wordt teruggestort als gevolg van de aanpassing van de ledenbijdrage
- de uitgaven in verband met de vormingscursussen stijgen lichtjes omdat wij het belangrijk vinden te investeren in vorming zeker omdat de invoering van het nieuw bestuursmodel vraagt dat wie zich hierin engageert ook de garantie moet krijgen van vorming en ondersteuning. Er wordt ook vorming met betrekking tot het nieuwe ledenadministratieprogramma voorzien
- het *OKRA-magazine* is en blijft het visitekaartje van OKRA. Binnen en buiten OKRA (CIM-meting sinds start levert steeds positieve cijfers op) wordt OKRA-magazine erg gewaardeerd. Dus willen wij in de komende beleidsperiode er blijven in investeren. De begroting voorziet een lichte stijging van om en bij de 8 %;
- de personeelskosten zijn de voornaamste kostenpost in de begroting. Deze stijgen in de beleidsperiode met ruim 11 %. Voornaamste redenen zijn de weddeaanpassingen die te maken hebben met de uitvoering van Berenschot, de aanpassingen ten gevolge van de indexaanpassingen en de kosten brugpensioen.
- OKRA voorziet voor de komende beleidsperiode een stijging van de uitgaven met 11,50 %. Dit is meteen ook de uitdrukking dat wij niet willen inbinden op onze werking en de uitvoering van het beleidsplan ernstig nemen.

De inkomsten:

- een belangrijke post aan de kant van de inkomsten zijn de ledenbijdragen. Indien alle posten ongeveer een gelijke trend behouden en ons ledenaantal verder evolueert zoals de voorbije twintig jaar dan plannen wij twee bijdrage-aanpassingen in de komende beleidsperiode
- we gaan er ook van uit dat de ondersteuning van de Vlaamse overheid én van onze voornaamste sponsors niet vermindert. Dit zou anders aan de duizenden vrijwilligers van OKRA

een slecht signaal zijn

- door de opeenvolgende gunstige CIM-cijfers mogen wij veronderstellen dat de inkomsten vanuit advertenties niet zullen verminderen
- de zorg voor een efficiënte aanpak van de organisatie van OKRA samen met het verder streven naar een kwaliteitsvol en verscheiden sociaal-cultureel aanbod met leiden tot een stijging van de inkomsten.
- De evolutie van het totaal van de inkomsten wordt dus in deze beleidsperiode zeer voorzichtig ingeschat.

Spreiding van het personeel

Zoals reeds vermeld voorziet OKRA geen uitbreiding van de personeelsequipe in de komende beleidsperiode. OKRA beschikt over een equipe van 79 personeelsleden (dit staat voor 67 full-time equivalenten). De spreiding van het personeel wordt als volgt voorzien:

Regio's	Educatieve krachten (trefpuntondersteuning)	29
	Administratieve beroepskrachten	26
Algemeen	Algemeen Secretaris	1
	Personeel	2
	studiedienst, pensioendienst, zorgrecht	6
	communicatiedienst	4
	sociaal-cultureel werk en zingeving	2
	Reizen	2
	Boekhouding	4
	Administratie	4
	Sport	5





10. DE INHOUDELIJKE BEOORDELINGSELEMENTEN

*Je kunt je weerspiegelingen niet in stromend water zien,
maar wel in stilstaand water.
Wat van zichzelf stil is, kan dingen tot stilte brengen.*

Tsjwang-tse

Het decreet van 2003 bepaalt dat de erkende sociaal-culturele verenigingen moeten aantonen in hun beleidsplan hoe zij zich gaan verhouden tegenover de elf inhoudelijke beoordelingselementen. Hieronder vind je bij welke beoordelingselementen de doelstellingen en bijhorende acties horen, rekening houdend met het gegeven dat doelstellingen vaak bij diverse elementen van beoordeling te plaatsen zijn.

10.1 REALISATIE VAN DE VIER FUNCTIES

Verenigingen tonen aan dat ze in het geheel van hun werking op voldoende wijze de vier functies realiseren: de gemeenschapsvormende, de educatieve, de culturele en de functie maatschappelijke activering. Hierbij hanteren vrijwilligers en professionele krachten van OKRA de sociaal-culturele methodiek zoals omschreven in het decreet. De werking van OKRA is erop gericht de 55-plussers, individueel of in groepsverband, te activeren. De diverse werkingsaspecten waar OKRA voor kiest richten zich op de 55-plussers die op zoek zijn naar zingeving of waarden, die kennis willen vergaren, vaardigheden of talenten willen ontplooien, die actief en creatief cultuur willen beleven of zich geëngageerd willen inzetten voor de anderen en voor de samenleving. Via de uitvoering van de acties en projecten van dit beleidsplan wil OKRA de 55-plussers kansen geven om zich als persoon verder te ontplooien, om zich opgenomen te voelen in een gemeenschap en zich actief te engageren voor een meer solidaire en duurzame samenleving. Bij dit alles wil OKRA ook bruggen slaan naar andere groepen.

GEMEENSCHAPSVORMENDE FUNCTIE

Deze functie is erop gericht om mensen samen te brengen en het sociaal weefsel te versterken. Deze functie doelt op meer sociale cohesie en betrokkenheid. Gemeenschapsvorming gaat verder dan ontmoeting binnen de eigen groep (bonding). In een snel veranderende samenleving getypeerd door een enorme verscheidenheid zal gemeenschapsvorming ook gericht zijn op het meebouwen aan een open en respectvolle samenleving.

OKRA kiest voor enkele doelstellingen die in dit kader passen:



- de belangrijke opgave voor het behouden van het grote netwerk van trefpunten dichtbij de ouderen. Trefpunten blijven de belangrijkste plaatsen voor ontmoeting en gemeenschapsvorming; [8.8.1](#)
- de opdracht voor de trefpunten om regelmatige contacten te onderhouden met de leden thuis via de contactpersonen; [8.1.1](#)
- het centraal thema Welkom aan boord waardoor OKRA een alternatief biedt tegenover de vereenzaming. Vanuit de ideeën van bonding en bridging: meer participatiemogelijkheden waardoor 55-plussers gestimuleerd worden om meer te participeren in de samenleving en hun isolement te doorbreken. Klassieke ontmoetingsinitiatieven open stellen voor meer mensen, vernieuwende initiatieven aanbieden om ook 55-plussers te bereiken die de weg naar OKRA moeilijk vinden. OKRA werkt ook een digitaal forum uit zodat 55-plussers met eenzelfde interesse elkaar kunnen vinden; [8.2](#)
- de zorgwerking gericht op de integratie van en contact met kwetsbare mensen die zich in een zorgsituatie bevinden of minder mobiel werden; [8.3.1](#)
- de actie gericht op de groeiende groep alleenstaande 55-plussers om het aanbod en de werking beter af te stemmen op hun leefsituatie; [8.3.3](#)
- via de zevende doelstelling met betrekking tot de gekleurde samenleving experimenteert OKRA met plaatselijke samenwerkingsverbanden om het wij-zij denken te doorbreken.[8.7](#)

DE EDUCATIEVE FUNCTIE

In een samenleving getypeerd door grote en snelle veranderingen en toenemende diversiteit is levenslang leren een belangrijk uitdaging voor de 55-plussers. De meeste senioren willen graag nog bijleren om diverse redenen, zij het op hun tempo en volgens hun interesse. Daarnaast zijn er de vrijwilligers die op informele en formele wijze nieuwe talenten ontwikkelen. OKRA besteedt aandacht aan de educatieve functie in de beleidsperiode:

- trefpunten worden sterk gestimuleerd om hun aanbod te verrijken met educatieve initiatieven via eenmalige activiteiten of interessegroepen. Ze kunnen daarvoor kiezen uit een breed regionaal aanbod op maat [8.1.2](#)
- via de vernieuwde aanpak van de zingewerking biedt OKRA kansen aan 55-plussers om samen te werken rond zingeving en spiritualiteit of na te denken over ethische thema's die verbonden zijn met de levensfase [8.1.4](#)
- de OKRA-ACADEMIE ingebed in OKRA-CULTUUR zal haar aanbod nog meer afstemmen op 55-plussers die zich in een maatschappelijk thema willen verdiepen, die een talent willen ontwikkelen, die een taal willen leren of leren werken met ICT-toepassingen [8.1.2](#)
- het centraal thema Beweging en gezonde levensstijl gericht op preventieve gezondheidszorg, wil 55-plussers informeren en bewust maken van het belang van gezonde voeding en bewegingsactiviteiten om dit in hun dagelijks leven toe te passen [8.1.5](#)

- het OKRA-magazine zal ook bijdragen tot de educatieve functie met informatie voor de leden en een blik op de wereld; [8.8.4](#)
- het project gericht op jonge 55-plussers in de overgang naar pensionering zal informatie bieden maar ook kansen om in groep na te denken over hoe men zich best voorbereidt op deze levensfase. Dit wordt meteen ook een forum om ervaringen uit te wisselen; [8.4](#)
- de projecten in verband met de dichterij van de digitale kloof bieden 55-plussers die niet mee zijn met de nieuwe ICT-toepassingen en sociale media, leerkansen; [8.6.2](#), [8.6.3](#)
- het project rond de gekleurde samenleving is er ook op gericht om senioren in contact te brengen met 55-plussers met een migratieverleden om vanuit dit leerproces het “wij-zij-denken” te doorbreken en elkaar beter te begrijpen en te respecteren; [8.7](#)
- de vrijwilligerswerking met onder meer de coaching en kadervorming biedt kansen tot formeel en informeel leren, het verwerven van competenties via praktijkervaringen. [8.8.2](#)

DE CULTURELE FUNCTIE

Via de culturele functie wil OKRA de participatie aan cultuur door de 55-plussers verhogen, zowel in enge als in brede zin. Cultuurparticipatie ligt breder dan mensen toeleiden naar kunst, volks-cultuur of erfgoed. Het gaat ook over waarden en normen, over samenleven van mensen in een multiculturele wereld. Via diverse cultureel geïnspireerde acties en projecten wil OKRA mensen dichter bij cultuur brengen en dit op een drempelverlagende wijze. Daarnaast biedt OKRA ook kansen voor mensen die cultuur actief of creatief willen beoefenen. OKRA tracht daarbij ook bruggen te bouwen met leveranciers van cultuur.

De culturele functie zal OKRA waarmaken via diverse doelen:

- het aanbod van de trefpunten die kiezen voor culturele initiatieven, hetzij eigen activiteiten hetzij initiatieven van de regio of van een externe aanbieder. OKRA inspireert de trefpunten om ook een regelmatige werking aan te bieden rond creativiteit, lezen, zang enz.; [8.1.2](#)
- in het aanbod van de OKRA-ACADEMIE zal er naast het educatieve ook een cultureel programma op maat van de 55-plussers aangeboden worden met initiatieven zoals filmforum, bezoek aan tentoonstellingen of culturele evenementen enz.; [8.1.2](#)
- de regio's zullen jaarlijks een culturele werking als open aanbod presenteren waar de meerwaardezoekers kunnen op inspelen; [8.1.2](#)
- vanuit OKRA-Algemeen zal de culturele werking sterker gecoördineerd worden en zoekt men samenwerking met culturele spelers op het veld; [8.1.2](#)
- in het OKRA-magazine zal de lezer een vaste rubriek vinden met betrekking tot culturele thema's en evenementen (film, boeken, tentoonstellingen...). De leden krijgen de kans deel te



nemen met een ledenvoordeel; [8.8.4](#)

- in het aanbod van de OKRA-REIZEN is er ruimte voor cultuurreizen; [8.1.3](#)
- de structurele samenwerking met Wereldsolidariteit is er op gericht 55-plussers te informeren, bewust te maken en zich te engageren voor acties en projecten in het Zuiden; [8.3.4](#)
- het project van de doelstelling gekleurde samenleving kadert zeker in de culturele functie in de betekenis dat OKRA bruggen wil slaan tussen 55-plussers van diverse culturele achtergrond. [8.7](#)

93

MAATSCHAPPELIJKE ACTIVERING

Vanuit de missie en de geschiedenis van OKRA is de pijler belangenbehartiging steeds verbonden geweest met maatschappelijke activering van 55-plussers. Voor OKRA is het sociaal-cultureel werk van nature verbonden met actief burgerschap en sociale actie. OKRA voorziet in acties om 55-plussers te betrekken bij de samenleving en het beleid, hen aan te zetten tot participatie en engagement. OKRA wil in de komende beleidsperiode een krachtige middenveldspeler zijn.

Deze functie zal gerealiseerd worden in de beleidsperiode doorheen diverse projecten en acties:

- in de vijfde doelstelling zal OKRA werken aan menswaardige levensvoorwaarden voor 55-plussers wat zich vertaalt in het bepalen van standpunten, het opmaken van dossiers, het onderhandelen met beleidsverantwoordelijken tot het voeren van mediagerichte acties; [8.5](#)
- in de werking van de pensioendienst die het belangrijke domein van het inkomen van ouderen op de voet volgt. Daar ook zal de evolutie van ouderen in armoede opgevolgd worden; [8.3.2](#); [8.5.1](#)
- plaatselijke trefpunten worden gestimuleerd om belangenbehartiging te concretiseren via een verantwoordelijke voor belangenbehartiging die zorgt voor laagdrempelige informatie, kleine dienstverlening en lokale acties; [8.5.2](#)
- op gemeentelijk vlak zal OKRA meewerken aan een ouderenvriendelijk gemeentebestuur via de ouderenadviesraden of andere participatiekanalen. OKRA zal ook werken aan gemeentelijke memoranda (Zilverboeken) in het kader van de gemeenteraadsverkiezingen; [8.5.2](#)
- de aanpak van OKRA-ZORGRECHT die de belangen behartigt van gebruikers van zorg en mantelzorgers onder meer door tussenkomst in individuele probleemdossiers; [8.3.1](#)
- de studiedienst bestudeert de situatie van alleenstaande ouderen. In 2017 wordt een studiedag georganiseerd in functie van beleidsvoorstellen of aanpassingen aan de werking van OKRA; [8.3.3](#)
- de studiedienst onderzoekt binnen het project van de jonge 55-plussers of er specifieke

punten van belangenbehartiging opduiken; [8.4](#)

- in het kader van de digitale kloof neemt OKRA het op voor 55-plussers die niet mee zijn met de digitale ontwikkelingen; [8.6.1](#)
- het project rond de gekleurde samenleving zal nagaan welke belangen van 55-plussers met een migratieverleden kunnen opgenomen worden in de standpunten van OKRA [8.7](#)

10.2 TREFPUNTEN EN TREFPUNTONDERSTEUNING

OKRA beschikt over een uitgebreid netwerk van 1 127 trefpunten verspreid over Vlaanderen en Brussel. Dit is meteen de grootste kracht van OKRA. Trefpunten zijn autonome groepen gerund door vrijwilligers. In de beleidsperiode zal OKRA dit netwerk sterk ondersteunen omdat alle trefpunten, ook deze met een beperkte werking, bijdragen tot het realiseren van de doelstelling. Bijna alle doelstellingen van dit plan hebben een finaliteit in de trefpunten.

- Trefpunten worden geïnspireerd om de diverse sociaal-culturele werkingsaspecten zoals ontspanning, vorming, cultuur, zingeving en gezonde beweging via hun programma concreet te maken. Trefpunten krijgen jaarlijks een divers keuzemenu van waaruit zij hun aanbod kunnen verbreden en versterken. [8.1](#); [8.8.1](#)
- Het centraal thema Welkom aan boord zal door de meeste trefpunten vorm krijgen in het programma. [8.2](#)
- Trefpunten zullen nagaan hoe zij rekening kunnen houden met kwetsbare ouderen in een zorgsituatie, met een laag inkomen, alleenstaanden. [8.3](#)
- Trefpunten nemen drempels weg zodat jonge 55-plussers de weg naar OKRA vinden. [8.4](#)
- Indien haalbaar werken trefpunten mee aan de plaatselijke en gemeentelijke belangenbehartiging. [8.5](#)
- De begeleiding en ondersteuning van trefpunten, zowel op maat als collectief, blijft de hoofdopdracht van de regio's. Trefpuntondersteuning is de hoofdopdracht van de 29 regionale educatieve krachten. In de begeleiding wordt een systematisch instrument gehanteerd met bijzondere aandacht voor de trefpunten die het moeilijk hebben. [8.8.1](#)
- Voor de organisatie van het trefpunt werd een nieuw bestuursmodel geïmplementeerd dat in de beleidsperiode zal geëvalueerd en aangepast worden. [8.8.1](#)
- De belangrijke gegevens over de werking van trefpunten worden geregistreerd via een nieuw computerprogramma. Deze gegevens kunnen online ingevoerd worden. [8.8.5](#)



10.3 VRIJWILLIGERS EN VRIJWILLIGERSBELEID

Zoals in vorig punt vermeld, drijft OKRA op de kracht van 14 000 geëngageerde vrijwilligers. Meer dan ooit is het belangrijk te werken met een aangepast vrijwilligersbeleid dat rekening houdt met de actuele evoluties in het vrijwilligerswerk. OKRA zal daar bewust aan werken in de komende beleidsperiode.

- Het nieuwe bestuursmodel als sluitstuk van het project OKRA, da's mijne winkel is gebaseerd op principes die nieuwe vrijwilligers belangrijk vinden: afgebakend engagement, duidelijke opdrachten, teamwork, gespecialiseerd werk en people management.[8.8.2](#)
- De toepassing van dit vrijwilligersbeleid gebeurt hoofdzakelijk in de regio's door 29 educatieve krachten. Het coachen van vrijwilligers staat bovenaan in de functieomschrijving.[8.8.1](#)
- Voor de vrijwilligers wordt een handig vademecum ter beschikking gesteld.[8.8.2](#)
- Het aanbod aan kadervorming voor vrijwilligers zal jaarlijks opgemaakt en georganiseerd worden door de regio's inspelend op de behoeften van vrijwilligers en actuele projecten. [8.8.2](#)
- Op het einde van de beleidsperiode wordt de vernieuwing van de trefpuntteams sterk voorbereid en ondersteund.[8.8.2](#)

95

10.4 VERRUIMING EN VERBREIDING VAN DE PARTICIPATIE

OKRA werkt aan dit criterium op verschillende manieren: de doelstelling om meer 55-plussers te bereiken en te laten deelnemen aan al hetgeen OKRA te bieden heeft, de doelstelling om 55-plussers actief te betrekken onder meer als vrijwilligers en de keuze om 55-plussers als actieve burgers te engageren voor het beleid. Bij verruiming van de participatie hoort ook de keuze om drempels weg te werken. In de beleidsperiode vertaalt OKRA deze keuzes in volgende doelstellingen en projecten:

- de participatie aan activiteiten ligt hoog. De uitdaging is om het aantal participanten groter en meer divers te maken. Door de idee van doorgedreven segmentering wil OKRA zoveel mogelijk interessegroepen aanspreken; [8.1](#); [8.8.1](#)
- via de zorgwerking wil OKRA ook een aanbod hebben voor ouderen die niet meer aan het gewone programma kunnen deelnemen; [8.3.1](#)
- het centraal thema Welkom aan boord is erop gericht om meer 55-plussers naar ontmoetingsactiviteiten te leiden. OKRA wil daarbij ook bewust mikken op groepen die momenteel drempels ervaren. Dit houdt ook in dat er bruggen moeten gebouwd worden. In ditzelfde

project zal OKRA een digitaal forum ontwikkelen waar 55-plussers met elkaar in contact kunnen komen; [8.2](#)

- rekening houdend met de forse toename van alleenstaande 55-plussers worden trefpunten en regio's geïnformeerd en bewust gemaakt hoe zij hun aanbod en werkwijze kunnen aanpassen aan deze groep; [8.3.3](#)
- OKRA richt zich ook bewust tot jonge 55-plussers die in de aanloop zitten naar pensionering; [8.4](#)
- vanuit de belangenbehartiging geeft OKRA ouderen de kans om zich te engageren in acties, projecten en beleidsorganen die gericht zijn op een solidaire en ouderenvriendelijke samenleving; [8.5](#)
- de projecten met betrekking tot de digitale kloof zijn er op gericht om 55-plussers te leren participeren via nieuwe, digitale communicatiemiddelen;
- als democratische organisatie maakt OKRA werk van vereenvoudigde structuren waardoor de vrijwilligers het beleid van de organisatie bepalen en dit op alle niveaus; [8.8.5](#)
- de acties die kaderen in de ledenwerving en de promotie zijn erop gericht OKRA open te stellen voor een breder publiek. [8.8.1](#); [8.8.3](#); [8.8.4](#)

10.5 COMMUNICATIE MET DE LEDEN

In een periode waar de rol van communicatie zeer relevant is, werkt OKRA reeds een tiental jaar aan de verbetering van de interne en externe communicatie, daarbij gebruik makend van nieuwe, digitale kanalen. De actuele ontwikkelingen geven aan dat er op dit terrein nog meer vernieuwend moet gewerkt worden. In alle doelen van dit beleidsplan vind je de bijdrage van de communicatie terug. Daarnaast zijn er verschillende projecten waar communicatie een hoofdrol speelt. In het omvattend communicatieplan zitten talrijke acties verspreid over de beleidsperiode rond de kernbegrippen imago, naambekendheid en promotie. De communicatie richt zich naar de leden maar ook naar de niet-leden. De gebruikte middelen worden namelijk voor deze twee doelgroepen ingezet.

- Wat het brede aanbod van OKRA betreft, zal de klemtoon de volgende jaren liggen op bekendmaking en promotie, vooral ook naar buiten en gebruik makend van nieuwe, elektronische kanalen en media. Dit is zeker het geval voor het cultureel en educatief aanbod, de reizen, de bewegingsprojecten enz. [8.1](#)
- Het centraal thema Welkom aan boord voorziet in een forum waar 55-plussers met elkaar in contact kunnen treden om samen activiteiten te doen. Dit project speelt ook in op de doelstelling om meer alleenstaande ouderen te bereiken. [8.2](#); [8.3](#)



- Het project gericht op de jonge 55-plussers in de aanloopfase van pensionering zal mede gerealiseerd worden via de nieuwste communicatiemediën die door deze doelgroep dagelijks gebruikt worden. [8.4](#)
- In het kader van de belangenbehartiging wil OKRA haar sterke positie meer bekend maken via acties die in het oog springen en een meer actieve aanwezigheid in de media. OKRA zal de komende jaren korter op de bal spelen. [8.5](#)
- De doelstelling met betrekking tot de digitale kloof heeft hoofdzakelijk te maken met het gebruiken van nieuwe communicatievormen en sociale media. [8.6](#)
- Wat de trefpunten betreft, zal er geïnvesteerd worden in vorming rond interne en externe communicatie onder meer via nieuwe media. Trefpunten kunnen beschikken over een handig sjabloon voor hun website. [8.8.1](#)
- De interne communicatie met de vrijwilligers zal verbeterd worden door intranet gebruiksvriendelijker te maken, via digitale nieuwsbrieven vanuit de regio's en Algemeen, het web-based ledenadministratiebeheer enz. [8.8.2](#)
- Voor de ledenwerving wordt gezocht naar professionele promotiekanalen om de naam bekendheid en het imago te versterken. [8.8.3](#); [8.8.4](#)
- De communicatie met de leden via het OKRA-magazine wordt sterk gewaardeerd en zal nog meer gebruikt worden om de waarden, opdrachten en standpunten van OKRA te vertalen. [8.8.4](#)
- Websites en sociale media worden bewuster ingeschakeld als belangrijke communicatiekanalen. [8.8.4](#)

97

10.6 ACTIES EN PROJECTEN MET EEN LANDELIJK KARAKTER

De meerwaarde van de koepelorganisatie OKRA vzw zit onder meer in het stimuleren van trefpunten om vernieuwend te werken rond maatschappelijk belangrijke thema's. In het verleden heeft deze aanpak ertoe geleid dat 55-plussers zich meer bewust werden van actuele problemen en duurzame oplossingen.

De meerwaarde zit ook in het capteren van nieuwe praktijken in trefpunten door ze te verspreiden via landelijke projecten. De sportwerking is hiervan een goede illustratie. In de beleidsperiode zijn nu reeds een aantal landelijke projecten vastgelegd. Zij kunnen aangevuld worden met nieuwe acties in functie van actuele ontwikkelingen.

- Het project Welkom aan boord als centraal thema voor 2016 en 2017 zal als een rode draad door de werking gewoven worden. [8.2](#)
- De Zorgwerking van OKRA vraagt aandacht voor ouderen in een zorgsector via de jaarlijkse actie in de *Week Van de Zorg* [8.3.1](#)

- Vanuit de zingeving werkt OKRA in 2016 een nieuw thema uit met als werktitel Zand erover dat gedurende de hele beleidsperiode vertaald wordt in laagdrempelige vormingsinitiatieven. [8.1.4](#)
- Het centraal thema voor de periode 2018-2019 zal ingaan op de belangrijke relatie tussen gezonde levensstijl en recreatieve bewegingsactiviteiten. OKRA mikt hiermee op alle trefpunten. [8.1.5](#)
- Het project rond alleenstaande 55-plussers start in 2017 met een verkennende studiedag en beoogt om de totale werking van OKRA beter af te stemmen op deze groep. Het digitaal forum om senioren met elkaar in contact te brengen sluit hierop aan. [8.3.3](#)
- Ook het project gericht op jonge 55-plussers in de voorfase van pensionering zal als een landelijke actie uitgewerkt worden. [8.4](#)
- Het project Zilverboek in functie van gemeenteraadsverkiezingen in 2018 wordt vanuit OKRA-Algemeen uitgewerkt met werkmateriaal en vormingsinitiatieven. [8.5](#)
- In 2019 en 2020 voorziet OKRA een vernieuwingsproject voor de vrijwilligers dit ter voorbereiding van de aflossing van de wacht in de trefpuntteams die in 2020 gepland is. [8.8.2](#)
- In het kader van de promotie en de ledenwerving zal OKRA jaarlijks een nationale campagne lanceren waarin alle geledingen een rol krijgen. [8.8.1](#); [8.8.3](#)
- Op het vlak van de organisatie is er een landelijk project voorzien gericht op meer efficiëntie via automatisering.

10.7 ONTWIKKELING VAN VERNIEUWENDE EN BIJZONDERE ACTIVITEITEN EN PROJECTEN

In de huidige maatschappelijke context moet het verenigingsleven zich voortdurend aanpassen en vernieuwen, rekening houdend met een gewijzigd doelpubliek en nieuwe vrijwilligers. In 2006 startte OKRA een grondige vernieuwingsoperatie die tot op heden doorloopt. Maar ook voor de komende periode ervaart OKRA dat een verdere renovatie van het aanbod, de methodiek en de structuur en organisatie noodzakelijk is.

- De inhoudelijke en organisatorische heroriëntering van de reiswerking voorafgegaan door een grondige discussie over de unieke functie van reizen in OKRA. [8.1.3](#)
- De aanpak van het centraal thema *Welkom aan boord* via ideeënboxen en een website met een forum voor uitwisseling en contact. [8.2.1](#)



- OKRA experimenteert met nieuwe werkvormen om de jonge 55-plussers actief te betrekken, ook buiten de trefpunten. [8.4.2](#)
- In functie van dringende communicatie wordt een systeem uitgewerkt waardoor verantwoordelijken in trefpunten rechtstreeks kunnen bereikt worden vanuit de koepel. Dit systeem zal onder meer gebruikt worden voor het lanceren van onvoorziene acties. [8.5.4](#)
- Het project om 55-plussers die nog niet mee zijn met het gebruik van tablets, smartphones enz. op een laagdrempelige wijze te informeren en te trainen en dit via de techniek van train de trainer. [8.6.2](#)
- De vorming van plaatselijke communicatieverantwoordelijken om de nieuwe sociale media te gebruiken voor de bekendmaking en promotie van de werking. [8.6.3](#)
- Het project rond de gekleurde samenleving waarbij een nationale werkgroep experimenten opzet met plaatselijke groepen met als bedoeling uit deze ervaring nieuwe praktijken te leren gebruiken. [8.7](#)
- De verdere vernieuwing van de organisatie van de trefpunten gericht op nieuwe vrijwilligers. In dit verband wordt ook geëxperimenteerd met nieuwe types trefpunten die zich specialiseren. Daarbij aansluitend ook de uitwerking van nieuwe werkmodellen met spelregels voor de structurele samenwerking tussen groepen. [8.8.1](#)
- Het anders inzetten van de beroepskrachten in OKRA, meer gebaseerd op de persoonlijke interesses en talenten. Zo zullen regionale educatieve krachten niet enkel instaan voor de begeleiding van trefpunten en het coachen van vrijwilligers, zij zullen zich ook kunnen engageren in afgebakende werkingen en projecten die met hen vanuit de koepel uitgewerkt worden. [8.8.5](#)
- Het nieuwe ledenadministratieprogramma ALI voor de trefpunten waarbij de vrijwilligers de gegevens over de werking en de leden zullen kunnen invoeren en opvragen. [8.8.5](#)

10.8 CULTURELE DIVERSITEIT

In het verleden heeft OKRA de problematiek van de oudere migranten bestudeerd om van daaruit experimenten op te zetten. Deze projecten kenden matig succes. In de voorbije beleidsperiode besteedde OKRA aandacht aan diverse aspecten van verscheidenheid dus niet enkel de culturele diversiteit. Bij het visitatiegesprek kreeg OKRA het advies haar visie met betrekking tot multiculturaliteit te verduidelijken en een plan van aanpak uit te werken. De denktank heeft sterk voorbereidend werk geleverd en in de zevende doelstelling vinden we een stappenplan.

- Op het algemeen secretariaat zal een stafmedewerker het project coördineren.

- Een gespecialiseerde werkgroep zal in 2016 in samenwerking met migrantenorganisaties verkennend werk verrichten zich onder meer baserend op het werk dat reeds gebeurd is.
- Er zullen enkele gemeenten gekozen worden waar mogelijke samenwerking met migrantenverenigingen mogelijk is via sleutelfiguren. Daar worden concrete experimenten opgezet gericht op kennismaking en samenwerking.
- De evaluatie van deze experimenten moet leerpunten opleveren zodat het project in meer gemeenten en trefpunten kan plaatsvinden.
- De Algemene werkgroep zal ook de raakvlakken met andere doelstellingen bestuderen om er actiepunten uit te halen op vlak van zorg, belangenbehartiging, reizen, academie, vereenzaming enz.
- In de communicatie naar de leden en naar buiten zal OKRA de multiculturaliteit via positieve getuigenissen onder de aandacht brengen.
- In het kader van de recente vluchtelingenproblematiek onderzoekt de werkgroep welke bijdrage OKRA kan leveren onder meer via haar potentieel aan vrijwilligers.[8.7](#)

10.9 SAMENWERKING EN NETWERKVORMING

In de voorbije beleidsperiodes heeft OKRA steeds gekozen voor samenwerking zowel met de partnerorganisaties binnen de christelijke arbeidersbeweging als met externe partners. Ook voor deze beleidsperiode heeft OKRA engagementen en plannen voor samenwerking.

- OKRA heeft voor haar belangenbehartigende doelstelling structurele samenwerkingsverbanden met beweging.net en haar partnerorganisaties.[8.5](#)
- De samenwerking met de Christelijke Mutualiteit is structureel onderbouwd met een protocol met afspraken rond personeel, financies, inhoudelijke thema's...
- Voor de werking van OKRA-ZORGRECHT is er intense samenwerking met Ziekenzorg, Zorgnet Vlaanderen en andere organisaties uit de zorgsector. [8.3.1](#)
- Op het vlak van culturele evenementen werkt OKRA samen met diverse spelers uit de cultuursector. [8.1.2](#)
- De OKRA-ACADEMIE zoekt samenwerking met scholen, vormingscentra e.d. voor de organisatie van taallessen, filmfora... [8.1.2](#)
- In het kader van de reiswerking heeft OKRA een aantal gespecialiseerde partners zoals Intersoc en Vaya Mundo. [8.1.3](#)



- Het project rond beweging en gezonde levensstijl wordt georganiseerd met de medewerking van de dienst gezondheidspromotie van de CM.[8.1.5](#)
- OKRA heeft een structurele samenwerking met Welzijnszorg in het kader van de armoede-problematiek.[8.3.2](#)
- Voor de werking Solidariteit over de grenzen gericht op het Zuiden werkt OKRA structureel samen met Wereldsolidariteit. [8.3.4](#)
- In het opstarten van een vormingsprogramma voor jonge 55-plussers kiest OKRA voor samenwerking onder meer met het ACV. [8.4](#)
- OKRA blijft sterk geëngageerd in adviesorganisaties zoals de Vlaamse Ouderenraad en de Federale Ouderenadviesraad.[8.5.1](#)
- De werking rond de gekleurde samenleving krijgt vorm via samenwerking met het Internationaal Comité en andere organisaties van mensen met een migratieachtergrond. [8.7](#)
- OKRA zal een actieve rol spelen in organisaties van de sociaal-culturele sector zoals FOV en Socius.
- Voor de ledenvoordelen werkt OKRA samen met bedrijven zoals Colruyt, Qualiet, Lampiris...[8.8.3](#)
- In Europees verband is OKRA sterk geëngageerd in de werking van AGE.

101

10.10 ZORG VOOR PROFESSIONALITEIT EN PROFESSIONALISERING

OKRA beschikt over een sterke equipe van beroepskrachten die vanuit de regio's en het Algemeen secretariaat opereren als educatief of als ondersteunend medewerker. Gezien de grootte van OKRA en de verscheidenheid in de werking is de personeelsequipe nauwelijks voldoende. De laatste tien jaar heeft OKRA werk gemaakt van een eenvormig personeelsbeleid gericht op een meer efficiënte en effectieve inzet. In de nieuwe beleidsperiode gaat OKRA hierop door.

- Een eenvormige functieclassificatie met functiekaarten per type beroepskracht wordt gebruikt. Ieder jaar is er een functioneringsgesprek en om de vijf jaar een evaluatie in het kader van competentieontwikkeling.
- Voor de educatieve personeelsleden zijn er jaarlijks meerdere vormingsinitiatieven en ook voor de ondersteunende beroepskrachten zijn vormingsmomenten voorzien.

- In het kader van een meer efficiënte structuur en organisatie worden de beroepskrachten breder ingezet. Zij krijgen gekruiste verantwoordelijkheden afgestemd op hun interesses en competenties. Daardoor wordt de te strakke opdeling regio versus Algemeen doorbroken. De structurele samenwerking tussen de regio's sluit hierop aan. [8.8.5](#)
- OKRA zal ook aandacht besteden aan people management via aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden, mogelijkheid tot thuiswerk, een aangename werksfeer met voldoende autonomie, inspraakmogelijkheden, activiteiten voor team building enz. OKRA zoekt ook formules om de relatie werk en gezin optimaal te houden. In die zin zal OKRA ook naar methoden zoeken om de werkdruk aanvaardbaar te houden.

10.11 ZORG VOOR KWALITEIT

Ongeveer twintig jaar geleden is OKRA gestart om de organisatie systematisch te verbeteren vanuit het thema Tijd voor kwaliteit. Vooral het bewust opmaken, uitvoeren en evalueren van meerjarenplannen kadert in deze aanpak.

Bij het tot stand komen van dit beleidsplan werd gestart met een grondige zelfevaluatie waarbij alle geledingen betrokken werden.

- Bij kwaliteitszorg is het meten van resultaten noodzakelijk. Daartoe heeft OKRA een registratieprogramma ontwikkeld voor de regio's en de trefpunten. Bij de start van deze beleidsperiode werd dit programma grondig gemoderniseerd. Vrijwilligers zullen van thuis uit de gegevens over de werking en de leden rechte reeks kunnen inbrengen. Daarnaast zullen de gegevens in een algemeen bestand bijgehouden worden zodat men dagelijks recente statistieken en cijfergegevens kan raadplegen. Dit systeem zal ook zorgen voor rechtstreekse communicatielijnen tussen het Algemeen secretariaat en lokale verantwoordelijken. [8.8.5](#)
- OKRA heeft in het verleden gebruik gemaakt van de methode van kwaliteitsprojecten gericht op de verbetering van de organisatie. Deze methode zal in de beleidsperiode onder meer gehanteerd worden voor de reorganisatie van de reiswerking en de uitbouw van OKRA-CULTUUR. Daarbij wordt een verantwoordelijke aangeduid en een werkgroep samengesteld die het proces opvolgt. Ook voor de nieuwe projecten (jonge 55-plussers, gekleurde samenleving, digitale kloof) zal deze werkwijze gevolgd worden. [8.1.3](#); [8.4.1](#); [8.6.1](#); [8.7](#)
- kwaliteitszorg is ook aanwezig in het vrijwilligersbeleid van OKRA. Vrijwilligers kunnen beschikken over een gedrukte en digitale versie van het vrijwilligershandboek waarin de noodzakelijke informatie over de vereniging en haar werkmethoden gebundeld worden. De kadervorming zal de vrijwilligers beter wapenen voor hun opdracht. [8.8.2](#)
- Zoals in punt 10.10 omschreven werkt OKRA met een professioneel HR-beleid gericht op meer efficiëntie en effectiviteit met veel aandacht voor talentontwikkeling, samenwerking en



people management. Dit beleid kadert in de visie om kwaliteitszorg bij de medewerkers in te bouwen. [8.8.5](#)

- Voor de opvolging en ondersteuning van trefpunten heeft OKRA een evaluatietool ontwikkeld ten behoeve van de regionale educatieve krachten waarmee zij de kwaliteit van de lokale werking kunnen bijhouden.
- In de deelorganisatie OKRA-ZORGRECHT wordt werk gemaakt van een kwaliteitshandboek. [8.3.1](#)



BIJLAGE

1. INTERNE ANALYSE

2. OMGEVINGSANALYSE

3. SWOT-ANALYSE

BIJLAGE 1 INTERNE ANALYSE

In dit deel krijg je een analyse van een aantal gegevens die OKRA verzameld heeft in de laatste 15 jaar. Deze cijfers werden jaarlijks geregistreerd via het eigen registratiesysteem en verwerkt in de voortgangsrapporten. Hier vind je de synthese en de besluiten. Deze gegevens vormen samen met de evaluatie van het beleidsplan de basis voor de sterktes en de zwaktes van OKRA.

1. TREFPUNTEN

1.1 AANTAL TREFPUNTEN

Jaar	Aantal trefpunten	Index
1957	430	34.2
1964	758	60.4
1974	1 159	92.3
1984	1 228	97.8
1995	1 256	100.0
2004	1 218	97.0
2014	1 127	89.7

OKRA is tijdens de eerste 40 jaar gestaag gegroeid wat het aantal trefpunten betreft. Het oprichten van plaatselijke gepensioneerdengroepen onder impuls van regionale beroepskrachten verliep vlot. In 1995 bereikte OKRA het maximum aantal trefpunten: 1 256. In de laatste 20 jaar daalde het aantal trefpunten met 10 % en de daling is het sterkst in de laatste 10 jaren (-7 %). Er komen zelden nieuwe trefpunten bij en vooral kleine trefpunten met minder mogelijkheden stoppen de werking meestal bij gebrek aan opvolgers. In 2014 blijft OKRA nog steeds een omvangrijke vereniging met een netwerk van 1 127 werkende trefpunten.

1.2. DE ACTIVITEITEN VAN DE TREFPUNTEN

Voor de evolutie van de activiteiten per type is 2011 het referentiejaar (voordien werd een andere typologie gebruikt). De meest recente cijfers zijn van 2014.

De eenmalige activiteiten voor de leden evolueren van 20 954 per jaar (2011) naar 20 138 (2014), een daling met 816 activiteiten. Rekening houdend met het dalend aantal trefpunten blijft het jaargemiddelde 18 activiteiten per trefpunt. Een vergelijking met de cijfers van 2005 (28 343 activiteiten, gemiddeld 23 per trefpunt) toont aan dat de activiteitsgraad met meer dan 25 % gedaald is.

- De **ontmoetingsactiviteiten** dalen van 9 416 (2011) naar 8 766 (2014): een daling met 650 activiteiten. In dit aantal zitten ook de regelmatige deelwerkingen rond ontspanning (clubwerkingen zoals kaartclubs) die stijgen van 869 naar 987. Het aantal trefpunten met ontmoetingsactiviteiten daalt van 1 112 naar 1 039. Het gemiddeld aantal ontmoetingsactiviteiten ligt op 8 per trefpunt. Het gemiddeld aantal deelnemers per activiteit lag in 2014 op 55. Doordat meer activiteiten een rijkere inhoud krijgen, dalen de activiteiten waarbij alleen ontmoeting aangeboden wordt.

- De **vormings- of educatieve activiteiten** dalen met 69 van 3 942 (2011) naar 3 873 (2014). Elk trefpunt richt gemiddeld 3,4 vormingsactiviteiten in. De regelmatige educatieve werkingen stijgen van 45 naar 98 (leesclubs, computerclubs, digitale fotografie...). Het aantal trefpunten met educatieve activiteiten blijft stabiel (852 in 2014). Het gemiddeld aantal deelnemers bedraagt 31 per activiteit.
- De **culturele activiteiten** nemen toe met 253 van 4 034 in 2011 naar 4 287 in 2014. Het gemiddeld aantal culturele initiatieven per trefpunt stijgt licht tot 3,8 per trefpunt. De culturele deelwerkingen (crea, zangkoor...) blijven stabiel van 574 naar 579. Het grootste deel zijn creatieve clubs. Het aantal trefpunten met een cultureel aanbod daalt van 901 naar 846. Het gemiddeld aantal deelnemers bedraagt 33 in 2014. De deelname vanuit trefpunten aan culturele initiatieven door de regio's of door externen ingericht zit duidelijk in de lift (+75 %).
- De activiteiten rond **zingeving** dalen met 71 van 2 168 (2011) naar 2 097 (2014). Het gemiddeld aantal zingevingsinitiatieven per trefpunt blijft stabiel op 1,8 per trefpunt. De werking van regelmatige zingevingsgroepen neemt toe van 107 (2011) tot 137 (2014). Het aantal trefpunten met een aanbod rond zingeving daalt van 835 (2011) naar 779 (2014). Het gemiddeld aantal deelnemers op deze activiteiten bedraagt 48.
- De plaatselijke werking rond **zorg** (bezoek aan en vrijwilligerswerk in het woonzorgcentrum, ziekenbezoek, kleine dienstverlening...) evolueert van 1 659 initiatieven (2011) naar 1 695 (2014) of gemiddeld 1,5 per trefpunt. Hierbij evolueert de regelmatige zorgwerking van 1 424 (2011) initiatieven naar 1 457 (2014). Het aantal trefpunten die een zorgwerking aanbieden, stijgt van 668 (2011) naar 696 (2014). In vergelijking met cijfers uit 2004 is de zorgwerking de laatste 10 jaar sterk toegenomen in de trefpunten.
- De aanpak van **belangenbehartiging en dienstverlening** door trefpunten evolueert lichtjes: van 719 trefpunten (2011) naar 712 (2014). De initiatieven zijn divers: informatief, dienstverlenend, actiegericht tot meewerkend in de gemeentelijke ouderenadviesraad. Het aantal belangenbehartigende initiatieven daalt van 1 703 (2011) naar 1 408 (2014), een gemiddelde van 1,2 per trefpunt. De eenmalige belangenbehartigende activiteiten dalen van 792 (2011) naar 513 (2014). 429 (38 %) trefpunten beschikken over een verantwoordelijke voor belangenbehartiging. Lokale belangenbehartiging en dienstverlening blijft voor heel wat trefpunten een moeilijke opgave.
- De **sport- en bewegingswerking** in de trefpunten scoort hoog: het aantal trefpunten met sportactiviteiten stijgt van 909 (2011) naar 929 (2014). De sportactiviteiten, zowel de eenmalige als de regelmatige clubwerkingen, stijgen van 4 610 (2011) tot 4 834 (2014). Het aantal sportclubs neemt toe van 2 648 (2011) naar 2 669 (2014) met een gemiddelde van 20 deelnemers. Trefpunten nemen in grote mate deel aan sportmanifestaties die regio's of derden aanbieden: in 2014 ging het om 1 729 activiteiten met een gemiddelde deelname van 20 deelnemers. Het gemiddeld aantal bewegingsactiviteiten per trefpunt ligt hoger dan 3. Het aantal OKRA-leden dat eveneens aansluit bij OKRA-SPORT stijgt van 44 604 (2011) naar 45 115 (2014). In vergelijking tot het aantal OKRA-leden een stijging van 21,5 % naar 23,5 %. In vergelijking met de cijfers uit 2004 blijkt dat de sportwerking continue in stijgende lijn zit.

Globaal gezien is er een dalende tendens van het aantal activiteiten en deelwerkingen door de trefpunten georganiseerd: van 27 532 naar 26 960 (-2 %). De daling zit vooral bij ontmoeting, vorming, zorg, zingeving en belangenbehartiging. Bij sportactiviteiten en culturele activiteiten is er een stijging merkbaar. Er is een daling van de eenmalige activiteiten (-4 %) en een stijging van de regelmatige werkingen (+3,7 %). De trefpunten blijven een ruim aanbod organiseren met een gemiddelde van 18 initiatieven per jaar.

Wat de deelnemers betreft, wordt de laatste jaren geregistreerd hoeveel mensen participeren aan activiteiten. Slechts een goede helft van de trefpunten brengen deze cijfers in, dit kan beter. De gedeeltelijke cijfers leren dat de deelnamecijfers evolueren van 1 011 683 geregistreerde deelnemers naar 975 861 (-3,5 %). Het aantal deelnemers stijgt voor cultuur (+10,5 %), sport (+ 110 %) en zingeving (+104,9 %). Het gemiddeld aantal deelnemers per activiteit ligt op 32 waarbij de ontmoetingsinitiatieven het hoogst scoren met 55 deelnemers. Er is een lichte daling van dit gemiddelde. Met deze gedeeltelijke

cijfers toont OKRA aan dat de participatiegraad nog zeer hoog ligt ondanks de daling van de laatste jaren.

1.2.1 Hoe divers is het aanbod van de trefpunten?

Op basis van de cijfers van 2014, presenteren 920 trefpunten (82 %) een divers aanbod waarbij ze naast de contactfunctie 4 van de 7 functies (ontmoeting, vorming, cultuur, zorg, zingeving, sport en belangenbehartiging) aanbieden. Er zijn ook 425 trefpunten die alle functies realiseren. Deze cijfers verschillen weinig van deze van 2011. OKRA-trefpunten blijven globaal gezien een brede waaier aan activiteiten en interessewerkingen aanbieden.

1.2.2 De samenwerking tussen trefpunten

OKRA stimuleert de trefpunten om meer samen te werken zodat het aanbod voor de leden rijker wordt. Daarbij wordt vermeden dat trefpunten fusioneren. In 2011 werken 715 trefpunten samen (3 618 initiatieven). Dit aantal is gedaald in 2014 tot 509 trefpunten met een totaal van 2 538 activiteiten. Deze daling is niet gunstig en moet verder onderzocht worden.

1.3. DE WERKING VAN DE TREFPUNTBESTUREN

1.3.1 De vrijwilligers van de trefpuntploeg

De trefpunten worden bestuurd door ploegen van vrijwilligers, het trefpuntbestuur. OKRA maakt een onderscheid tussen de leden van het team (spilfiguren) en de voltallige medewerkersploeg die bestaat uit spilfiguren, verantwoordelijken voor activiteiten, clubs en deelwerkingen, specialisten, contactpersonen en logistieke medewerkers of regelmatige helpers.

Deze tabel geeft de evolutie aan van de grootte van de bestuursploegen in de laatste 10 jaar. De 3 rechtse kolommen geven het gemiddeld aantal bestuursleden per trefpunt aan.

	2004	2011	2014	2004	2011	2014
mannen	6 401	6 543	6 338	5.3	5.6	5.6
vrouwen	8 210	8 206	8 131	6.7	7.1	7.2
TOTAAL	14 611	14 749	14 473	12.0	12.7	12.8

Het aantal vrijwilligers blijft relatief constant. Rekening houdend met het dalend aantal trefpunten worden de plaatselijke ploegen iets groter. De verhouding man/vrouw blijft constant (44% mannen en 56 % vrouwen). Een trefpuntploeg telt gemiddeld 12 tot 13 vrijwilligers.

De leeftijdsverdeling blijft vrij constant met een lichte veroudering van de vrijwilligers (35% jonger dan 70 in 2004 naar 32% jonger dan 70 in 2014).

1.3.2 De teamleden

Binnen de ploeg van een trefpunt zijn er de verkozen spilfiguren die het team vormen: teamleiders, medeteamleiders, verantwoordelijken voor financiën, voor administratie en secretariaat enz. Om de 5 jaar worden de teams opnieuw samengesteld en bevestigd.

Onderstaande tabel geeft de evolutie aan van het aantal teamleden over 10 jaar.

	2004	2011	2014	2004	2011	2014
mannen	2 014	2 180	1 999	1.7	1.9	1.8
vrouwen	1 900	2 118	2 025	1.6	1.8	1.8
TOTAAL	3 914	4 298	4 024	3.2	3.7	3.6

Het aantal vrijwilligers actief in de teams steeg in 2011 maar daalde nadien tot 4 024. Het aantal gaat lichtjes

omhoog rekening houdend met het dalend aantal trefpunten. Elk team telt gemiddeld 3,6 vrijwilligers. De verhouding man-vrouw wijzigt lichtjes in het voordeel van de vrouwen (van 49 % in 2011 naar 51 % in 2014). De leeftijdsverdeling wijst op een veroudering van de teamleden (40 % jonger dan 70 in 2004 naar 37 % jonger dan 70 in 2014). Deze trend is ook op langere termijn zichtbaar (43 % jonger dan 70 jaar in 2004).

1.3.3 Vergaderingen van de trefpuntploegen

In 2014 tellen we 10 494 vergaderingen van de voltallige trefpuntploegen, dit is een gemiddelde van 9,3 per trefpunt. Er werden 4 271 vergaderingen van de teams geteld, een gemiddelde van 3,8 per trefpunt. De vergelijking met gegevens uit 2004 toont aan dat er een lichte daling is van het aantal bestuursvergaderingen in de OKRA-trefpunten. Dit zou er kunnen op wijzen dat de nieuwe vrijwilligers opteren voor meer efficiëntie en minder vergaderingen.

1.4 EVALUATIE VAN DE TREFPUNTEN

De regio's deden in 2014 een oefening aan de hand van een evaluatietool op basis van een gestructureerde vragenlijst rond zes parameters (programma, bestuurlijke werking, communicatie, leden(werving), samenwerking en betrokkenheid bij OKRA). De trefpunten werden hierdoor ingedeeld in vier categorieën:

- **groen** = modeltrefpunten
- **geel** = sterke trefpunten met enkele verbeterpunten
- **roze** = trefpunten met heel wat verbeterpunten
- **rood** = trefpunten die zich in een noodsituatie bevinden

Provincie	GROEN	GEEL	ROZE	ROOD	TOTAAL
ANTWERPEN	63	100	54	9	226
BRABANT	56	53	41	40	190
LIMBURG	17	87	37	15	156
OOST-VLAANDEREN	116	73	54	31	274
WEST-VLAANDEREN	96	55	42	17	210
TOTAAL	348	368	228	112	1 056

%	GROEN	GEEL	ROZE	ROOD
ANTWERPEN	27.9	44.2	23.9	4.0
BRABANT	29.5	27.9	21.6	21.1
LIMBURG	10.9	55.8	23.7	9.6
OOST-VLAANDEREN	42.3	26.6	19.7	11.3
WEST-VLAANDEREN	45.7	26.2	20.0	8.1
TOTAAL	33.0	34.8	21.6	10.6

Hieronder de belangrijkste conclusies van deze oefening.

- Alle regio's deden de oefening en in totaal werden er 1 056 trefpunten geëvalueerd (94 %).
- Voor heel Vlaanderen krijgen 348 trefpunten (33 %) de kwalificatie van modeltrefpunt. Een derde van de trefpunten werkt dus uiterst kwalitatief.
- In de vergelijking tussen de provincies zijn er wel opvallende verschillen: West- en Oost-Vlaanderen heeft het meest aantal modeltrefpunten, Limburg zit onderaan met 11 %.
- Kijken we naar de trefpunten die goed werk leveren maar nog enkele verbeterpunten hebben, dan komen we uit op 368 trefpunten of bijna 35 %. Het is opvallend dat vooral Limburg en Antwerpen hier de hoogste score halen.

- Samengevat werkt 2/3de van de trefpunten goed tot zeer goed.
- Bij de trefpunten in de roze kolom tellen we 228 trefpunten (21,6%): deze trefpunten hebben meerdere verbeterpunten en ondersteuning nodig om niet in de rode groep terecht te komen.
- OKRA registreert 112 trefpunten (10,6 %) die zich in een probleemsituatie bevinden. Voor 1/10de van de trefpunten is intense ondersteuning nodig zo niet dreigen ze uit de boot te vallen.

Het is de bedoeling dat op basis van deze conclusies de regio's hun ondersteuning afstemmen op de trefpunten die het echt nodig hebben. Deze methodiek zal in de toekomst regelmatig herhaald worden zodat men regionaal kan opvolgen hoe de trefpunten evolueren.

2. DE REGIO'S

OKRA telt 18 regio's, 4 samenwerkingsverbanden en 14 regiosecretariaten. De regio's ondersteunen de trefpunten en bieden een aanvullend open programma aan.

2.1. ONDERSTEUNING/BEGELEIDING VAN TREFPUNTEN

2.1.1 De individuele begeleiding of ondersteuning van trefpunten

De trefpuntbegeleiding in OKRA gebeurt via 29 educatieve medewerkers. Dit aantal bleef de laatste 5 jaar constant. Er werken ook 134 beleidsvrijwilligers mee aan trefpuntondersteuning. Trefpuntondersteuning gebeurt via aanwezigheid op een bestuursvergadering, op een planningsvergadering, op een activiteit van het trefpunt of via een apart overleg.

	2011	2011	2014	2014	evolutie	evolutie
TYPE	aantal	trefpunt	aantal	trefpunt	aantal	trefpunten
Bestuursvergadering	674	457	395	265	58.6	55.8
Planning	90	79	50	50	55.6	63.3
Trefpuntactiviteit	289	222	569	492	196.9	221.6
Gesprek of overleg	632	364	1 208	444	191.1	122.0
TOTAAL	1 685	1 140	2 222	1 251	131.9	109.7

Uit deze tabel leren we dat het aantal contacten met trefpunten toeneemt met bijna 32 %. Het aantal trefpunten dat begeleid wordt, stijgt met bijna 10%. Vooral de aanwezigheid van de begeleider op bestuursvergaderingen en planningsvergaderingen daalt. De aanwezigheid op trefpuntactiviteiten stijgt sterk. Dit is opvallend omdat dit niet de eerste prioriteit is wat begeleiding betreft. Ook individuele gesprekken of overlegmomenten met de begeleider nemen sterk toe.

De begeleidingscontacten met trefpunten in een noodsituatie worden ook geregistreerd

TREFPUNT IN NOOD	2011	2014	evolutie
Contacten	255	317	124.3
Trefpunten	155	172	111.0

Deze tabel toont aan dat er 11 % trefpunten meer gevolgd worden wegens een probleemsituatie. De begeleiding verloopt intensiever met een toename van 24 % van de interventies.

2.1.2 De collectieve begeleiding van trefpunten

Omwille van het beperkt aantal educatieve krachten en de efficiëntie gebeurt de trefpuntbegeleiding in OKRA vaak op collectieve basis via regelmatige bijeenkomsten van vrijwilligers begeleid door de educatieve beroepskracht(en). De belangrijkste zijn de startdagen en de gewestelijke overlegfora.

Startdagen	2011	2014	evolutie
aantal	39	37	94.9
deelnemers	5 206	4 553	87.5
trefpunten	830	879	105.9

De startdagen van het najaar inspireren de trefpunten om hun jaarprogramma op te maken. Het aantal startdagen blijft constant: 17 regio's organiseren 1 startdag en 1 regio organiseert 21 gewestelijke startdagen. Het aantal deelnemers - teamleden uit de trefpunten - daalt met 12,5 %. Dit blijft toch een hoog aantal maar wijst er wellicht op dat de trefpunten een kleinere delegatie sturen. Positief is zeker dat het aantal aanwezige trefpunten stijgt met bijna 6 % naar bijna 80 %.

Alle regio's groeperen hun trefpunten in gewesten, die vaak samenvallen met gemeenten. De gewesten zijn een informatie- en overlegplatform voor de spilfiguren van de trefpunten. Meer en meer wordt er ook gewestelijk samengewerkt. OKRA telt in 2005 129 gewesten, dit aantal neemt toe tot 152 gewesten in 2009 (+18 %) naar 156 in 2014. Deze toename heeft hoofdzakelijk te maken met enkele regio's die kozen om met meer gewesten, dus kleinschaliger te werken. Het aantal vergaderingen per jaar per gewest neemt lichtjes af van gemiddeld 3,4 naar 3 per gewest. Dit is ook het streefcijfer door Algemeen voorgesteld. Het aantal trefpunten dat aanwezig is op gewestvergaderingen ligt zeer hoog en dit aantal blijft ook constant. Hieruit blijkt dat het grootste deel van de teamleden trouw aanwezig zijn op de gewestvergaderingen.

109

2.1.3 De regionale kadervorming

De kadervorming voor vrijwilligers is sterk uitgebouwd in OKRA en erg divers: taakgericht voor teamleden en taakverantwoordelijken, thematische vorming rond deelwerkingen zoals sport, zorg, praktische opleiding voor lesgevers of reisbegeleiders, informatieve cursussen voor verantwoordelijken voor belangenbehartiging enz.

KADERVORMING	2005	2011	2014	evolutie
initiatieven	460	667	589	128.0
deelnemers	10 280	11 498	10 391	101.1

In 10 jaar merken we een toename van het aantal initiatieven met 28 %. Het aantal deelnemers, iets meer dan 10 000, blijft zo goed als constant. Het type of thema van de vorming evolueert sterk omdat dit telkens in functie staat van het jaarprogramma. De behoefte aan praktische vorming en digitale opleidingen neemt toe, de vaardigheidstrainingen nemen af. Een belangrijk deel van de kadervorming is erg praktisch en gericht op lesgevers in functie van sport, crea, dans enz.

2.2 HET REGIONAAL AANBOD

2.2.1 ACADEMIEWERKING

ACADEMIE	2004	2004	2011	2011	2014	2014	2004	2014
Type activiteit	activiteit	deelnemers	activiteiten	deelnemers	activiteiten	deelnemers	evolutie	evolutie
Eenmalige voordrachten	321	32 087	307	22 173	307	20 902	95.6	65.1
Voordracht-reeksen	10	232	6	481	15	1 128	150.0	486.2
Cursussen digitale vaardigheden	163	1 911	67	767	29	464	17.8	24.3
Taalcursussen	97	904	30	360	14	296	14.4	32.7
Muzische vorming	14	550	10	264	16	642	114.3	116.7
Ateliers handvaardigheden	44	1 055	30	640	107	1 197	243.2	113.5
Thematische cursussen	15	363	7	199	3	37	20.0	10.2
Filmfora	38	3 074	46	2407	52	2 915	136.8	94.8
Culturele daguitstappen en bezoeken	49	3 821	35	3 983	42	2 682	85.7	70.2
Meerdaagse cultuurreizen	20	731	19	590	14	525	70.0	71.8
TOTAAL	771	44 728	557	31 864	599	30 788	77.7	68.8

Wat het aantal activiteiten van de academies betreft, merken we over 10 jaar een daling van 771 naar 599 initiatieven (- 12 %). Deze daling is zeer groot bij taalcursussen, thematische cursussen en opleidingen digitale vaardigheden. Voordrachten lopen licht terug terwijl voordrachtreeksen sterk stijgen. De filmfora gaan sterk vooruit met 37 %. Culturele reizen en daguitstappen kennen een terugval van 20 tot 30 % op 10 jaar.

Wat de deelnemers betreft, merken we een sterke daling van meer dan 31 % of bijna 14 000 op 10 jaar tijd. Ook deze daling is het sterkst bij thematische cursussen, taalcursussen en digitale vorming. Maar ook de belangstelling voor voordrachten neemt af met 35 %. De interesse voor voordrachtreeksen gaat dan weer sterk omhoog. Het gemiddeld aantal deelnemers per activiteit loopt terug van 58 naar 51 per initiatief. Voor de voordrachten is er een daling van gemiddeld 100 deelnemers naar 68. Dit betekent dat een aantal activiteiten financieel niet meer haalbaar zijn waardoor initiatieven wegvallen.

Het aantal locaties waar de academie plaats vindt, evolueert van 57 in 2011 naar 47 in 2014. Regio's kiezen om bepaalde locaties te schrappen omdat het aantal deelnemers onvoldoende is om rendabel te zijn.

Academies worden grotendeel gerund door vrijwilligers. Ook dit aantal daalde van 305 in 2011 naar 289 in 2014.

2.2.2 Regionale reizen

Het aanbieden van meerdaagse reizen voor 55-plussers kent een lange traditie in OKRA. Deze reizen zijn specifiek omdat ze op maat van het doelpubliek uitgewerkt worden, door bekwame vrijwilligers begeleid worden, ze de focus richten op het groepsgebeuren en meestal een culturele doelstelling beogen. De laatste 10 jaar waren bewogen voor OKRA-REIZEN onder meer omwille van de veroordeling in 2011. Nadien is de organisatie van de reizen in een stroomversnelling gekomen: OKRA werd een erkende reisorganisator met zeven verkooppunten. De aanpak wordt meer gestroomlijnd en professioneel aangepakt.

Uit de analyse opgemaakt in 2012 blijkt dat de evolutie niet gunstig is en dat de eigenheid van de OKRA-REIZEN ter discussie staat.

Tussen 2004 en 2011 is het aantal reizigers gedaald van 15 366 naar 11 286 (-26,6 %). De regio's dalen met 30 %, Algemeen stijgt met 15 %. De daling situeert zich het sterkst in de binnenlandse bestemmingen: van 5 540 naar 3 305 (-40 %). Bij de buitenlandse bestemmingen is er een daling van 9 826 naar 7 981 deelnemers (-19 %). Het gemiddeld aantal deelnemers daalt licht tot 38 per bestemming (44 voor het binnenland en 35 voor het buitenland).

Ook het aantal bestemmingen gaat in dalende lijn van 391 (2004) naar 334 (2011) of -24 %. Bij de regio's is de daling zelfs -28 %, voor Algemeen een stijging met 19 %. De binnenlandse bestemmingen gaan van 124 naar 75 (-40 %) en de buitenlandse van 267 naar 230 (-14 %).

Hieronder de procentuele verhoudingen tussen de provincies:

PROVINCIE	DEELNEMERS	BESTEMMING
Antwerpen	29,3	30,6
Vlaams-Brabant en Brussel	14,8	16,6
Limburg	11,1	9,7
Oost-Vlaanderen	14,5	16,1
West-Vlaanderen	17,5	17,8
Algemeen	12,8	9,2
	100	100

De provincie Antwerpen is van oudsher de sterkste provincie met bijna 1/3de van de reiswerking. Vlaams-Brabant en Brussel, Oost-Vlaanderen en West-Vlaanderen hebben een gelijkwaardig aandeel rond de 16 %. Limburg en Algemeen zijn elk goed voor 1/10de van de reiswerking.

De vergelijking tussen het aantal OKRA-leden en de deelnemers aan reizen leert dat slechts 6,2 % van de leden kiezen voor een OKRA-reis. Dit aandeel is de laatste 10 jaar gedaald met 0,6 %.

JAAR	LEDEN	DEELNEMERS	AANDEEL
2004	224 616	15 366	6,8
2011	207 330	11 286	5,4
2014	191 864	11 944	6,2

2.2.3 Regionaal Cultureel Aanbod

Sinds vele jaren bieden de regio's een cultureel programma aan waar de trefpunten en de leden kunnen op intekenen. Deze initiatieven staan ook open voor wie nog geen lid is. Er zijn twee formules: bij de eerste formule speelt de regio een actieve rol als (mede)organisator, bij de tweede formule is er geen samenwerking en informeert de regio de trefpunten over een extern aanbod met ledenvoordeel.

Onderstaande tabel geeft aan hoe deze werking evolueerde in de voorbije 10 jaar.

JAAR	2004	2011	2014	EVOLUTIE
	ACTIVITEITEN	ACTIVITEITEN	ACTIVITEITEN	ACTIVITEITEN
FORMULE 1	27	36	36	133.3
FORMULE 2	35	27	37	105.7
TOTAAL	62	63	73	117.7

JAAR	2004	2011	2014	EVOLUTIE
	DEELNEMERS	DEELNEMERS	DEELNEMERS	DEELNEMERS
FORMULE 1	13 517	18 338	15 286	113.1
FORMULE 2	7 214	6 029	4 141	57.4
TOTAAL	20 731	24 367	19 427	93.7

Wat betreft het aantal culturele producties is er een stijging, vooral van deze die de regio zelf organiseert (+ 33%). Het aantal externe culturele producties stijgt ook met bijna 6 %. Gezamenlijk is er een stijging van het aantal producties met bijna 17,7 %. Wat het aantal deelnemers betreft, is er voor de producties in eigen beheer een stijging van 13 517 naar 15 286 (+13 %). Bij de externe producties is er een forse terugloop van 7 214 deelnemers naar 4 141 deelnemers (- 42,6 %). Dit kan erop wijzen dat een aantal formules stilaan voorbij hun hoogtepunt zijn.

Globaal gezien daalt het aantal deelnemers met iets meer dan 6 %. Omwille van de werkdruk en de efficiëntie maken de regio's meer bewuste keuzes in de organisatie van culturele producties.

2.2.4 Regionaal Sportaanbod

Regio's organiseren sportinitiatieven zoals multisportdagen, toernooien, wandeltochten enz. Deze staan open voor trefpunten en leden maar ook mensen die nog geen lid zijn kunnen participeren.

Onderstaande tabel geeft de evolutie weer van de regionale sportactiviteiten tijdens de voorbije 10 jaar.

SPORT	2004	2011	2014	EVOLUTIE
AANTAL INITIATIEVEN	205	218	124	60.5
DEELNEMERS	27 187	21 712	16 367	60.2

Ondanks het feit dat de sportwerking in de trefpunten in de lift zit en het aantal sportende leden meer dan 45 000 bedraagt, merken we een terugval van de regionale initiatieven met bijna 40 %. Deze trend is ook merkbaar bij de deelnemers dat van 27 187 in 2004 daalt tot 16 367 in 2014. Door de werklust beperken de regio's het aantal initiatieven tot het haalbare. Trefpunten organiseren zelf meer sportactiviteiten waardoor de behoefte aan regionale initiatieven daalt.

2.3 REGIONALE WERKGROEPEN

Voor heel wat regionale deelwerkingen schakelen de regio's vrijwilligers in via regionale werkgroepen: reizen, sport, creativiteitswerking, communicatie, zorg, zingeving, bedevaarten, academie enz.

WERKGROEPEN	2005	2011	2014	EVOLUTIE
AANTAL WERKGROEPEN	172	136	155	90.1
DEELNEMERS	1 871	1 380	1 368	73.1

In 2005 tellen de regio's 172 werkgroepen, een gemiddelde van bijna 10 per regio. Dit aantal stijgt tot 198 in 2009 maar neemt nadien af tot 155 in 2014. Dit is een daling met bijna 10 %.

In deze werkgroepen participeren in 2005 1 871 vrijwilligers, gemiddeld bijna 11 per werkgroep. Het aantal stijgt lichtjes tot 1 897 vrijwilligers in 2009 (+1,4 %) maar daalt nadien sterk tot 1 368 in 2014 (-26,9 %).

3. DE LEDENEVOLUTIE

Het ledental van OKRA daalde tussen 2009 van 211 837 naar 191 864 in 2014. Dit betekent een daling met 19 973 leden op 6 jaar tijd of 9,4 %. Deze gegevens zijn de bruto cijfers waarin de verliezen (ontslag of overlijden) en de ledenwinst verwerkt zit.

- Vanaf 2011 is OKRA het netto ledenverlies door ontslag en overlijden beginnen meten. In 2014 bedroeg dit 7,73 % van het totale ledenaantal, in 2013 8,6 %, in 2012 8,0 % en in 2011 5,08 %. Het laatste jaar was dus opnieuw een daling van het ledenverlies op te merken.
- Ook de netto ledenwinst is vanaf 2011 te onderscheiden. In 2014 maakt OKRA 6,4 % nieuwe leden, in 2013 6,8 %, in 2012 7,0 % en in 2011 7,7 %. In deze cijfers zit dus een licht dalende lijn.
- OKRA werft heel wat nieuwe leden, ruim voldoende om het aantal ontslagen te compenseren. Helaas is deze werving onvoldoende om het volledige ledenverlies, waarbij ook nog de cijfers van overlijden zitten, te herstellen.

113

Wat betreft de verdeling van de leden in leeftijdsgroepen stellen we vast dat 26,6 % jonger is dan 70 jaar terwijl 73,1 % 70 jaar is of ouder. Dit is nagenoeg een volledige status quo met de situatie in 2009. Deze cijfers verdienen desondanks meer gedetailleerde aandacht.

- In de oudste groep (85+) telt OKRA in 2014 30 865 leden of 16,1 % van het totale ledenaantal, in 2009 was dit 13,1 %. Er is dus een toename van 3,0 %. Deze is bijna uitsluitend te wijten aan de (in nominale cijfers) sterke stijging 90+'ers, van 6 271 in 2009 naar 9 117 in 2014.
- In de jongste groepen (65-) telt OKRA in 2014 22 315 leden, of 11,6 % van het totale ledenaantal; in 2009 was dit nog 27 232, of 12,9 %. Dit is een daling van 1,3 % of 4 917 leden.
- De grootste groep OKRA-leden situeert zich echter tussen de 65 en 85 jaar. In 2014 vertegenwoordigt deze groep 72 % van het ledenaantal, in 2009 73,6 %.
- Het ledenverlies moet voornamelijk binnen deze groep gezocht worden, met name een daling van het ledenaantal met 17 714 leden in 2014, gemeten vanaf 2009.
- Als we de ledencijfers vergelijken met de bevolkingscijfers van de Vlaamse gemeenschap dan merken we dat in OKRA de jongste leeftijdsgroepen sterk ondervertegenwoordigd zijn terwijl de oudste leeftijdsgroepen oververtegenwoordigd zijn.

Het aantal nieuwe leden in de leeftijdsgroep -55 tot en met 74 jaar bedraagt gedurende de laatste 4 jaren 44 041. Het aantal nieuwe leden in de leeftijdsgroep 75 tot en met 90+ jaar bedraagt 13 551.

- Als we deze cijfers tegenover het aantal ontslagen plaatsen, stellen we vast dat er een positief saldo is van 24 480 in de jongste leeftijdsgroep. Er is echter een negatief saldo van 13 427 leden in de oudste leeftijdsgroep. Totaal is er dus wel een positief overschot van 11 053 nieuwe leden, ten opzichte van het aantal ontslagen. Maar OKRA slaagt er te weinig in om de oudere leden te behouden.
- Daarenboven zijn er de veel hogere cijfers van overlijden bij diezelfde oudere leden. In de groep van 75 tot en met 90+ bedragen deze 15 882 leden gedurende de laatste 4 jaren. In de groep van -55 tot en met 74 bedragen deze 2 481.

- Deze twee elementen maken dat de totaalbalans nieuwe leden ten opzichte van ontslagen en overlijdens positief uitvalt voor de jongste leeftijdsgroep, en negatief voor de oudste leeftijdsgroep.

Wat betreft de verdeling tussen mannen en vrouwen telt OKRA in 2014 122 544 vrouwen (63,7 %) en 69 376 mannen (36,3 %). In percentage van het totale ledenaantal uitgedrukt is dit een volledige status quo. Deze verhouding komt grotendeels overeen met die in het aantal ontslagen (65,7 % vrouwen t.o.v. 34,3% mannen) en ook in het aantal nieuwe leden (63,3 % vrouwen t.o.v. 36,7 % mannen). Maar bij de overlijdens stellen we vast dat 53 % vrouwen t.o.v. 47 % mannen sterft.

4. WE KOMEN LUISTEREN

Met als bedoeling de regio's en de plaatselijke vrijwilligers sterker te betrekken bij het proces van beleidsplanning hebben de Algemeen voorzitter en secretaris een bezoek gebracht aan de 17 regiobesturen. Tijdens deze bezoeken was het hoofdzakelijk de opdracht om te luisteren naar de bekommernissen en uitdagingen vanuit de basis. Een vragenlijst met volgende thema's werd voorbereid en besproken:

- Welke knelpunten ervaren de trefpunten? Hoe kan OKRA de vele trefpunten behouden?
- Welke verzuchtingen leven bij vrijwilligers? Wat moet OKRA doen om sterke vrijwilligers te werven en te houden?
- Hoe kan OKRA werken aan naambekendheid en een positief imago?
- Welke deelwerkingen zijn toekomstgericht prioritair? En welke zijn minder relevant?
- Welke knelpunten ervaren vrijwilligers in de huidige werkwijze van OKRA? Wat moet er verbeteren aan de toekomstige structuur en organisatie?

Tijdens de 17 gesprekken werd er vooral geluisterd en noteerde men de meningen van de regionale beleidsvrijwilligers: heel wat knelpunten of problemen die men plaatselijk opvangt. Een inventaris van vaststellingen wordt opgemaakt met aanbevelingen voor de toekomst. Vaak komt men tot concrete voorstellen.

Trefpunten

In de realiteit zijn er meer trefpunten die het moeilijk krijgen om hun werking verder te zetten. De aflossing van de wacht is niet eenvoudig in kleine trefpunten met minder mogelijkheden. Alles moet in het werk gesteld worden om te beletten dat trefpunten hun werking stop zetten. Ook fusie van trefpunten wordt niet als een goede oplossing beschouwd, tenzij het niet anders kan. De samenwerking tussen trefpunten wordt als een goede oplossing gezien en OKRA moet daarvoor de nodige bouwstenen leveren zoals een aangepaste structuur. Het idee van een team (bestuur) op bovenlokaal niveau wordt gelanceerd, eventueel op gemeentelijk niveau.

Vrijwilligers

Uit de gesprekken blijkt dat het nieuwe bestuursconcept met vier kringen aansluit bij de vraag van onderuit. Hierdoor is er een gemeenschappelijke zorg voor alles wat moet gedaan worden. Gespecialiseerde vrijwilligers met een afgebakende taak passen in dit systeem. De vrijwilligers moeten ook nog meer aangemoedigd worden om samen te werken. Vrijwilligers moeten vooral gewaardeerd worden voor hun inzet en er moet aandacht komen voor people management en groepssfeer. De contactpersonen hebben een bijzondere rol in OKRA: zij verdienen meer waardering en ondersteuning. Vrijwilligers mogen niet overbelast worden en de administratieve opdrachten moeten vereenvoudigd worden. Een performant en webbased ledenadministratiesysteem is dringend nodig.

Imago van OKRA

OKRA moet op alle niveaus meer in de media komen en werk maken van imago, naambekendheid en positieve beeldvorming. De belangenbehartiging moet via de eigen standpunten krachtiger aanwezig zijn in het publiek debat. OKRA moet hier kort op de bal spelen. Een communicatie- en mediaplan op alle niveaus is noodzakelijk. OKRA moet ook meer gebruik maken van de sociale media om de vereniging en de werking te promoten. De websites van OKRA dienen aangepast te worden vanuit het oogpunt van de bezoeker en moeten zeker interactief worden. OKRA dient veel meer promotie te maken voor alles wat het aanbiedt van plaatselijk tot Algemeen en meer in het straatbeeld komen.

Belangenbehartiging

Dit is voor OKRA een grote sterkte en unieke troef die ons onderscheidt van andere verenigingen. Belangenbehartiging en dienstverlening kunnen meer ingezet worden voor ledenwerving en -binding. Zoals gezegd moet OKRA vooral veel meer naar buiten treden met de belangenbehartiging. Dit moet gebeuren op alle niveaus en in de totale werking, via de communicatie, via onze publicaties en onze dienstverlening zelfs tot in de trefpunten.

Ledenwerving

115

Uit de gesprekken blijkt dat de grote meerderheid kiest voor een grote ledenbeweging. In de trefpunten moet het een voortdurend aandachtspunt zijn en kan men de klassieke methoden blijven gebruiken, vooral via persoonlijk contact. Daarnaast moeten er nieuwe vormen van werving ingevoerd worden bijvoorbeeld via samenwerking met sterke partners, nieuwe ingangspoorten of andere wervingskanalen.

5. FOCUSGROEP JONGE 55-PLUSERS

Een groep van een twaalfstal jonge 55-plussers werd samengesteld om te fungeren als focusgroep. Het grote deel van hen was niet actief en ook geen lid van OKRA. Ze waren niet meer beroepsactief. Ze werden een dag samengebracht rond een aantal thema's die ze thuis konden voorbereiden. Tijdens de dag werden er praktijken en meningen uitgewisseld en gedebatteerd. OKRA was enkel aanwezig om te registreren en besluiten te trekken.

Al de deelnemers aan de focusgroep zijn **bijzonder actief bezig** met vrije tijd, zorg voor kleinkinderen, hulp aan kinderen (huis en tuin) en ouders, engagements... Ze willen nog zin geven aan hun leven. Ze doen graag dingen samen met de partner, de dichte familie of goede vrienden. Ze willen zich niet opsluiten in hun leeftijdsgroep maar zoeken ook contacten met andere generaties. Ze gooien zich enthousiast op nieuwe uitdagingen: een taal leren, werken met digitale foto's...

Qua **vrijtijdsbestedingen** noteren we een grote diversiteit: sport (lopen, skiën, yoga, fietsen...), reizen (kamperen), cultuur (concerten, zangkoor, orkest, stamboomonderzoek...), vorming (talen, cursussen...), culinair (wijn proeven, koken...), computer (internet, fotografie, Facebook...), tuinieren, klussen, tv-kijken enz. De jonge generatie wil vooral genieten van het leven. Bij de vrijtijdsbesteding wordt ook vrijwilligerswerk vernoemd: men wil bijspringen en zich nog nuttig maken. Wel willen ze zelf kunnen kiezen wat ze doen en doen alleen maar die dingen die ze graag doen. De herwonnen vrijheid willen ze niet kwijt geraken. Ze ervaren dat ze tijd tekort hebben en prioriteiten moeten leggen.

Daarbij vinden ze het **belangrijk** dat er een goede en ontspannen sfeer is en dat de activiteit kwaliteitsvol is. Na het beroepsleven willen ze zo weinig mogelijk stress en deadlines. Ze willen zich nog voor iets inzetten indien het aansluit op hun talenten en interesses.

De jonge 55-plussers **maken zich zorgen** om hun fysieke en geestelijke gezondheid en zijn er preventief erg mee bezig. 'Ga ik nog meekunnen in een wereld die zo snel verandert?' Ook de zorg om het inkomen in functie van de levensstijl is een bekommernis. Wie pas het werk vaarwel zei, mist het netwerk van de collega's en zoekt nieuwe contacten. Voor de weduwnaar in het gezelschap zijn er soms eenzame momenten vooral in vakantieperiodes of wanneer het sociaal leven stil ligt.

Sommigen worden bij momenten verpletterd door **zorgtaken**. Anderen kiezen voor de depannage en worden eerder sporadisch ingeschakeld voor de kleinkinderen. Een onverwachte oproep om in te springen is de enige reden om de eigen planning te wijzigen en dit doen ze met plezier. Zij houden van duidelijke afspraken rond zorgtaken want ze zijn bang van de valkuil om zich te sterk te binden. De zorg voor de eigen ouders neemt toe: regelmatig bezoek, het opknappen van karweien, de administratie doen, boodschappen doen enz.

Wat betreft **verenigingsleven**: de meesten waren lid of actief als vrijwilliger bij een of meerdere verenigingen. Alle mogelijke verenigingen komen aan bod: sportclubs, gezinsbond, buurtwerking, Chiro, kwb, oudercomité, natuurliefhebbers, Greenpeace enz. Enkel een paar zijn nog actief in het verenigingsleven. Een paar groepsleden werden door OKRA aangesproken en zijn momenteel geëngageerd.

Wat betreft **OKRA** is de meerderheid niet van plan om aan te sluiten. Ze hebben eerder een negatief beeld van OKRA. Het is een vereniging van en voor oude mensen, niet voor hen. Zij kennen er niemand en zijn ook nog niet aangesproken om erbij te komen. Wie reeds een poging ondernam, ervaart dat OKRA een doolhof is om binnen te geraken. Plaatselijke groepen zijn vaak erg gesloten. OKRA roept het beeld op van saaie activiteiten in duffe parochiezalen.

Ook via de digitale weg is het niet eenvoudig om bij OKRA te geraken.

Jonge 55-plussers houden niet van de eenheidsworst die OKRA aanbiedt. Als generatie van mei '68 hebben ze het lastig met de structuur en de mentaliteit van OKRA.

Wanneer zouden ze zin krijgen om bij OKRA aan te sluiten? Jonge 55-plussers zoeken niet meteen onder de eigen kerktoren, ze zijn mobiel en bereid zich te verplaatsen voor kwaliteitsvolle activiteiten. Indien men in OKRA leeftijdsgenoten zou ontmoeten om specifieke activiteiten mee te doen: de Mont Ventoux beklimmen of naar concerten gaan. OKRA moet zich klantvriendelijker opstellen en kiezen voor kwaliteit. Het is belangrijk dat de lokale ploeg begeesting en enthousiasme uitstraalt. Het zou gemakkelijker gaan indien een leeftijdsgenoot die men kent hen meeneemt naar OKRA. Waarom zou OKRA in de vakantie geen activiteiten aanbieden voor grootouders en kleinkinderen? OKRA moet ook meer keuzeactiviteiten aanbieden en aanvaarden dat men niet op alle activiteiten aanwezig is.

6. STAKEHOLDERS

In het kader van dit beleidsplan heeft OKRA gebruik gemaakt van gegevens aangeleverd door interne en externe stakeholders. De besluiten hiervan werden gebruikt bij de SWOT-analyse.

Interne stakeholders

Er werden bevestigingen georganiseerd en gesprekken gevoerd met diverse groepen interne stakeholders: personeelsleden van de regio's en het Algemeen secretariaat, regiovoorzitters en regiobestuurders (ronde door Vlaanderen).

Externe stakeholders

Uit een bevestiging van externe stakeholders werden volgende elementen gebundeld.

Sterktes van OKRA

- Een grote en representatieve organisatie ingebed in een groter geheel beweging.net
- OKRA pakt de zaken professioneel aan.
- Beschikt zowel over een sterke onderbouw (trefpunten) als bovenbouw.
- Heeft een zeer veelzijdige werking.
- Beschikt over veel bekwame en gedreven vrijwilligers.
- OKRA is met voorsprong de marktleider bij de ouderenorganisaties.
- OKRA is sterk georganiseerd en kan mensen mobiliseren.
- Beschikt over een sterke studiedienst en pensioendienst waardoor de standpunten sterk onderbouwd zijn.

Zwaktes van OKRA

- Is OKRA voldoende open als vereniging? Jonge 55-plussers ervaren dat je niet gemakkelijk binnen komt.
- Weegt OKRA genoeg op het beleid?
- Sommige aspecten van de werking zijn niet mee met actuele ontwikkelingen.
- In de communicatie werkt OKRA te weinig met de nieuwe media. Imago en naambekendheid zijn zeker sterker geworden maar naar de jongste generatie is er nog werk aan de winkel.
- Trefpunten zijn vaak gefixeerd op de lokale werking waardoor ze minder betrokken zijn bij de nationale organisatie.
- Het dalend ledental bedreigt de organisatie.
- Een te sterke positie kan soms bedreigend overkomen bij andere spelers.

117

Bedreigingen en uitdagingen voor OKRA

- De 55-plusser van de toekomst voelt zich niet oud. Hoe kan OKRA de spreidstand tussen 'jongeren' en 'ouderen' evenwichtig houden?
- Door samenwerking met anderen zwaarder wegen op het beleid.
- Het huidige lidmaatschap schrikt nieuwkomers af. OKRA moet alternatieven bedenken.
- De toenemende vereenzaming bij senioren.
- Hoe kan OKRA eenheid brengen in verscheidenheid: stad tegenover platteland, arm versus rijk, actief versus minder mobiel, vrijwilligerswerk versus commercialisering...
- De evolutie in het vrijwilligerswerk naar meer institutionalisering en betaald vrijwilligerswerk.
- Gemeenten en steden krijgen een grotere verantwoordelijkheid: hoe zullen zij burgers en organisaties betrekken? OKRA moet een actuele visie ontwikkelen op lokale beleidsparticipatie. Wat is de rol van ouderenadviesraden daarin?
- Het klassieke middenveld wordt in vraag gesteld en het beleid wil de burger op een andere manier betrekken.

Samenwerking

- Voor heel wat werkingsuitzichten is OKRA een interessante partner om mee samen te werken, zowel met gespecialiseerde organisaties als met commerciële bedrijven (OKRA-magazine, reizen, cultuur, sport, informatica...).
- De samenwerking in de koepel beweging.net rond inhoudelijke thema's, campagnes...
- De samenwerking tussen OKRA en VLORA is voor beide partijen een winsituatie.

BIJLAGE 2 OMGEVINGSANALYSE

In deze beknopte omgevingsanalyse behandelen we enkele belangrijke demografische evoluties zoals vergrijzing, verzilvering, verdunning van huishoudens en de in- en uitstroom op de arbeidsmarkt. Daarnaast besteden we aandacht aan culturele en maatschappelijke ontwikkelingen. Ten slotte richten we ons ook op politieke en institutionele veranderingen.

1. VERGRIJZING

Onderstaande tabellen geven aan in welke mate onze samenleving aan het vergrijzen is en ook de vooruitzichten op dit gebied.

Tabel 4 Structuur van de bevolking in België, de gewesten en de Duitstalige Gemeenschap

	2000	2014	2020	2030	2040	2050	2060
België							
Totale bevolking (in duizend)	10239,1	11150,5	11431,4	11944,6	12404,2	12762,9	13093,8
0-14 (%)	17,6	17,0	17,1	16,9	16,8	16,8	16,9
15-64 (%)	65,6	65,1	63,7	60,7	59,0	58,8	58,6
65+ (%)	16,8	17,9	19,3	22,4	24,2	24,4	24,6
85+ (%)	1,8	2,5	2,9	3,0	4,3	5,5	5,8
Gemiddelde leeftijd	39,6	41,2	41,8	42,7	43,4	43,7	43,7
Afh. van de ouderen (65+)/ (15-64)	25,5	27,5	30,2	36,9	41,0	41,5	42,0
Actieven per oudere (15-64)/ (65+)	3,9	3,6	3,3	2,7	2,4	2,4	2,4
Vlaams Gewest							
Totale bevolking (in duizend)	5940,3	6410,7	6560,2	6808,7	7024,2	7182,0	7317,4
0-14 (%)	17,0	16,2	16,4	16,2	16,1	16,2	16,3
15-64 (%)	66,2	64,7	63,0	59,6	57,7	57,3	57,4
65+ (%)	16,7	19,1	20,6	24,3	26,3	26,4	26,3
85+ (%)	1,8	2,5	3,1	3,4	4,7	6,3	6,5
Gemiddelde leeftijd	40,0	42,1	42,9	43,9	44,7	44,9	44,8
Afh. van de ouderen (65+)/ (15-64)	25,3	29,5	32,7	40,7	45,5	46,1	45,9
Actieven per oudere (15-64)/ (65+)	4,0	3,4	3,1	2,5	2,2	2,2	
Brussels Hoofdstedelijk Gewest							
Totale bevolking (in duizend)	959,3	1163,5	1206,4	1292,7	1368,6	1427,9	1478,4
0-14 (%)	17,8	19,6	20,0	20,1	20,1	20,0	19,8
15-64 (%)	65,4	67,1	66,7	65,9	64,8	64,2	63,9
65+ (%)	16,8	13,3	13,3	14,0	15,1	15,8	16,3
85+ (%)	2,4	2,2	2,2	2,0	2,5	3,1	3,4
Gemiddelde leeftijd	39,1	37,4	37,4	37,5	37,9	38,3	38,5

Afh. van de ouderen (65+)/ (15-64)	25,6	19,8	19,9	21,3	23,3	24,6	25,6
Actieven per oudere (15-64)/ (65+)	3,9	5,1	5,0	4,7	4,3	4,1	3,9
Waals Gewest (met inbegrip van de Duitstalige Gemeenschap)							
Totale bevolking (in duizend)	3339,5	3576,3	3664,7	3843,2	4011,4	4153,0	4297,9
0-14 (%)	18,6	17,6	17,4	17,1	16,9	16,8	16,8
15-64 (%)	64,6	65,2	63,8	61,0	59,4	59,3	58,8
65+ (%)	16,8	17,3	18,8	21,9	23,7	23,8	24,4
85+ (%)	1,8	2,5	2,7	2,6	4,0	5,0	5,4
Gemiddelde leeftijd	39,3	40,7	41,4	42,4	43,2	43,6	43,8
Afh. van de ouderen (65+)/ (15-64)	26,0	26,5	29,5	35,8	39,8	40,2	41,5
Actieven per oudere (15-64)/ (65+)	3,9	3,8	3,4	2,8	2,5	2,5	2,4

Bronnen: 2000-2014: waarnemingen, RR-ADS, 2015-2060: Demografische vooruitzichten 2014-2060, FPB-ADS

Uit deze tabel blijkt dat de Belgische bevolking verder vergrijsd van gemiddeld 41 jaar in 2014 tot 44 jaar in 2060. De belangrijkste factor in deze tendens is het stijgende aandeel van de 65-plussers, van 18 % in 2014 tot 25 % in 2060. Dit gebeurt ten koste van het aandeel jongeren, het aantal personen op actieve leeftijd per oudere daalt van 3,6 in 2014 tot 2,4 in 2060.

119

Tabel 4. Aandeel van de bevolking van 65 jaar of ouder in België en zijn gewesten, in de Europese Unie en in de buurlanden, stand op 1 januari van jaar x in %

	1990	2002	2010	2011	2012
België	14,8	16,9	17,2	17,2	17,4
- Vlaams Gewest	14,2	17,2	18,2	18,3	18,6
- Brussels Gewest	17,4	16,2	14,0	13,6	13,5
- Waals Gewest	15,1	16,8	16,4	16,4	16,7
EU (27 landen)	13,7	16,0	17,4	17,5	17,8
- België (Eurostat)	14,8	16,9	17,2	17,1	17,3
- Duitsland	14,9	17,1	20,7	20,6	20,6
- Frankrijk	-	16,0	16,6	16,7	17,1
- Luxemburg	13,4	13,9	14,0	13,9	14,0
- Nederland	12,8	13,7	15,3	15,6	16,2

Bron: ADSEI/Eurostat; bewerking SVR

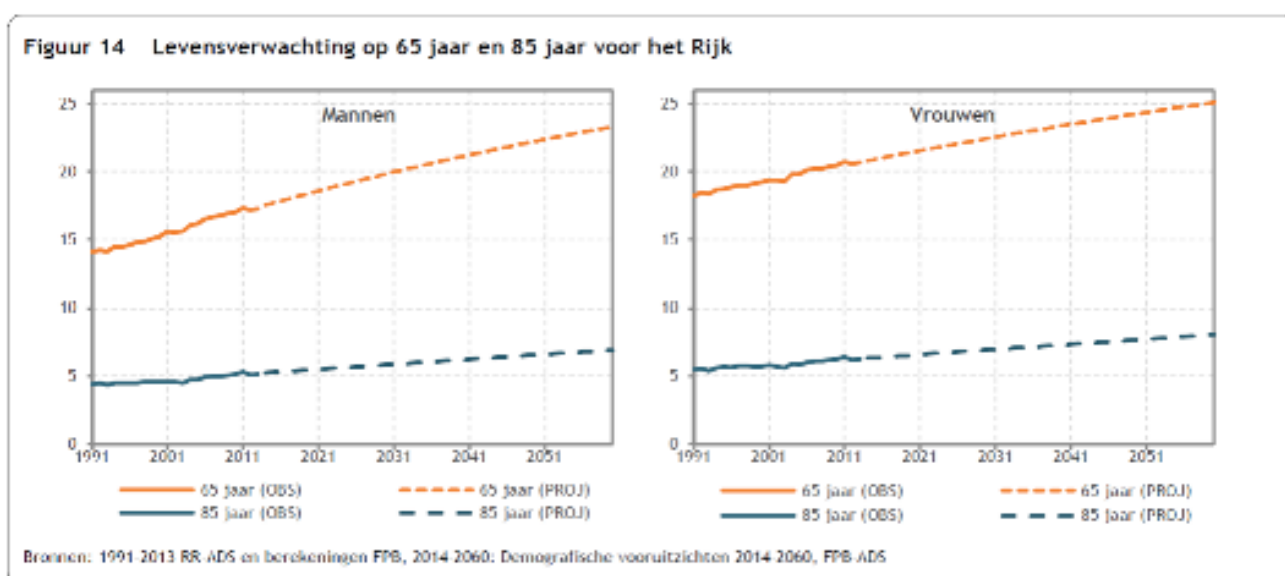
De cijfers in deze tabel tonen eveneens aan dat Vlaanderen in Europa zelfs bij de koplopers zit wat vergrijzing betreft, met 18,6 % van de bevolking die is ouder dan 65 jaar. Daarenboven vergrijsd Vlaanderen ook sneller dan de ons omringende landen.

Tabel 6. Aandeel van de bevolking van 65 jaar of ouder in België en zijn gewesten, in de Europese Unie en in de buurlanden, stand op 1 januari 2010 en de vooruitzichten voor 1 januari 2020 en 1 januari 2030, in %

	2010	2020	2030
België	17,2	19,1	22,4
- Vlaams Gewest	18,2	20,5	24,3
- Brussels Gewest	14,0	13,1	14,6
- Waals Gewest	16,4	18,7	21,8
EU (27 landen)	17,4	20,2	23,6
- België (Eurostat)	17,2	19,2	22,3
- Duitsland	20,6	23,0	28,1
- Frankrijk	16,6	20,2	23,2
- Luxemburg	14,0	15,7	19,3
- Nederland	15,3	19,7	24,1

2. VERZILVERING

Een van de parameters verantwoordelijk voor de vergrijzing van de bevolking, zoals die voor België wordt waargenomen, resulteert uit de verlenging van de levensverwachting en de daling van het vruchtbaarheidscijfer, waardoor het aantal jongeren afneemt. Dit wordt bovendien versterkt door de babyboomers (°1945 – 1964) die de leeftijd van 65 jaar bereiken.



De toename van de levensverwachting doet zich vooral voor bij de hoge Leeftijden. Voor België stijgt de levensverwachting van een 65-jarige man van 17,2 jaar in 2013 naar 23,3 jaar in 2060 en voor een vrouw respectievelijk van 20,6 naar 25,1 jaar. De levensverwachting van een 85-jarige man stijgt van 5,2 jaar in 2013 naar 7,0 jaar in 2060 en voor een vrouw respectievelijk van 6,4 naar 8,1 jaar.

Tabel 10. Aandeel van de bevolking van 80 jaar of ouder in België en zijn gewesten, in de Europese Unie en in de buurlanden, stand op 1 januari van jaar x, in %

	1990	2002	2010	2011	2012
België	3,5	3,8	4,9	5,0	5,2
- Vlaams Gewest	3,3	3,7	5,0	5,2	5,3
- Brussels Gewest	4,6	4,5	4,6	4,5	4,5
- Waals Gewest	3,4	3,8	4,9	5,0	5,1

Bron: ADSEI/Eurostat; bewerking SVR

Binnen de groep van de 65-plussers is er dus een sterke stijging van de groep 80-plussers, de zogenaamde verzilvering van de bevolking.

Op niveau van België is de verzilvering in de voorbije 15 jaar het sterkst doorgezet in het Vlaams Gewest, van 3,5 % van de bevolking naar 5,3 % in 2012. Het aandeel 80-plussers evolueert van 190 000 eenheden (1990) naar 351 000 in 2012. Dit betekent een toename met 161 000 eenheden.

Zoals de tabel met prognosecijfers aantoont, zal deze tendens zich de komende decennia zeker verder zetten.

Tabel 12. Aandeel van de bevolking van 80 jaar of ouder in België en zijn gewesten, in de Europese Unie en in de buurlanden, stand op 1 januari 2010 en de vooruitzichten voor 1 januari 2020 en 1 januari 2030, in %.

	2010	2020	2030
België	4,9	5,6	6,5
- Vlaams Gewest	5,0	6,2	7,2
- Brussels Gewest	4,6	3,9	4,2
- Waals Gewest	4,9	5,2	6,1

Bron: vaststellingen 2010; ADSEI/Eurostat, vooruitzichten 2020 en 2030; FPB/Eurostat; bewerking SVR

Vergrijzing en verzilvering hebben een aanzienlijke impact op de sociale zekerheid, in het bijzonder op de pensioenen en de gezondheidszorg. De Studiecommissie voor Vergrijzing (SCvV) brengt de budgettaire kosten jaarlijks in kaart. In het laatste SCvV-jaarverslag (2015) wordt voorspeld dat de pensioenen in 2020 0,5 % van het BBP meer zullen kosten en de gezondheidszorg 0,4 %.

Het is in dit kader dat we de hervormingen en besparingen van de huidige regering op deze departementen moeten zien.

Tabel 12 De budgettaire kosten van de vergrijzing op lange termijn volgens het SCvV-scenario van juli 2015 en verschil ten opzichte van het scenario van juli 2014 in % van het bbp

121

Componenten van de budgettaire kosten van de vergrijzing	Scenario van juli 2015							verschil met de resultaten van de SCvV van juli 2014
	2014	2020	2040	2060	2014-2040	2040-2060	2014-2060	2014-2060
Pensioenen	10,4	10,9	12,7	12,6	2,3	-0,2	2,2	-1,9
- werknemersregeling	5,6	6,1	7,3	7,1	1,6	-0,2	-1,5	-1,2
- zelfstandigenregeling	0,8	0,9	1,1	1,0	0,3	-0,1	0,2	-0,1
- overheidssector ^a	3,9	4,0	4,4	4,4	0,5	0,1	0,5	-0,6
Gezondheidszorg ^b	8,0	8,4	10,1	9,9	2,1	-0,2	1,9	0,0
- acute zorg	6,7	6,7	7,8	7,7	1,1	-0,1	1,0	0,1
- langdurige zorg	1,3	1,7	2,3	2,2	1,0	0,0	0,9	-0,1
Arbeidsongeschiktheid	1,7	1,9	2,0	1,6	0,3	-0,4	-0,2	0,2
Werkloosheid ^c	2,3	1,6	1,1	1,0	-1,2	-0,1	-1,2	-0,3
Gezinsbijslag	1,5	1,4	1,2	1,1	-0,3	-0,2	-0,5	-0,1
Overige sociale uitgaven ^d	1,3	1,4	1,3	1,2	0,0	-0,1	-0,1	0,1
Totaal	25,3	25,6	28,4	27,3	3,1	-1,1	2,1	-2,1
p.m. lonen van het onderwijzend personeel ^e	3,9	3,7	3,7	3,7	-0,2	0,0	-0,2	-0,1

a. Inclusief de pensioenen van de overheidsbedrijven ten laste van de staat (de resultaten in dit verslag houden geen rekening met de hervorming van die regelingen) en de IGO.

b. Overheidsuitgaven voor (acute en langdurige) gezondheidszorg.

c. Inclusies werkloosheid met bedrijfstoeslag, tijdskrediet en loopbaanonderbreking.

d. Vooral de uitgaven voor arbeidsongevallen, beroepsziekten, Fondsen voor bestaanszekerheid (uitsluitend het deel dat relevant is voor de sociale zekerheid volgens de principes van het ESR2010), tegemoetkomingen aan personen met een handicap en leefloon.

e. Volgens de SCvV-definitie maken de lonen van het onderwijzend personeel geen deel uit van de totale budgettaire kosten van de vergrijzing. De onderwijsuitgaven worden daarentegen verrekend in de budgettaire kosten van de vergrijzing volgens de concepten van de Ageing Working Group.

3. PENSIOENLEEFTIJD

In 2014 bedraagt de werkgelegenheidsgraad 43 % voor personen tussen 55 en 66 jaar. De overheid neemt maatregelen om mensen langer aan het werk te houden en heeft in juli 2015 een pensioenhervorming wettelijk verankerd. De SCvV heeft berekend dat dit een relatief grote invloed zal hebben op de werkgelegenheidsgraad.

Tabel 8 Toestand op de arbeidsmarkt, scenario van juli 2015 (1) en verschillen ten opzichte van de resultaten van de SCvV van juli 2014 (2) - administratief concept in %

	2014		2020		2040		2060		2014-2060	
	(1)	(1)-(2)	(1)	(1)-(2)	(1)	(1)-(2)	(1)	(1)-(2)	(1)	(1)-(2)
Werkgelegenheidsgraad^a	64,9	0,1	67,6	0,5	72,8	3,4	73,1	3,5	8,1	3,5
18-54 jaar^b	71,6	0,0	72,9	-0,3	74,5	0,0	74,5	-0,2	2,9	-0,2
Vrouwen	68,1	0,1	69,7	-0,3	71,7	0,2	71,6	0,0	3,6	0,0
Mannen	75,0	-0,1	76,0	-0,3	77,3	-0,2	77,3	-0,4	2,3	-0,2
55-66 jaar^c	43,0	0,3	51,6	2,8	67,0	14,3	68,2	15,8	25,3	15,4
Vrouwen	36,0	0,4	44,8	1,6	59,8	11,1	60,6	12,3	24,6	11,9
Mannen	50,1	0,2	58,6	4,1	74,4	17,5	76,1	19,3	26,0	19,0
Werkloosheidsgraad^d	12,3	-0,2	11,1	0,5	8,0	0,0	8,0	0,0	-4,3	0,2
Activiteitsgraad^a	74,1	-0,1	76,0	1,0	79,1	3,7	79,4	3,8	5,4	4,0
18-54^b	80,9	-0,1	80,8	-0,2	80,3	-0,1	80,3	-0,3	-0,6	-0,2
55-66^c	51,3	-0,2	61,5	4,5	75,0	16,0	76,5	17,7	25,2	17,9
Potentiële activiteitsgraad^e	75,9	-0,2	76,5	-0,2	79,4	2,5	79,8	2,6	3,6	2,8

a. Totale werkgelegenheid (beroepsbevolking) in % van de bevolking tussen 18 en 66 jaar

b. Werkgelegenheid (beroepsbevolking bij de activiteitsgraad) van de 15-54-jarigen in % van de bevolking tussen 18 en 54 jaar

c. Werkgelegenheid (beroepsbevolking bij de activiteitsgraad) van de 55-plussers in % van de bevolking tussen 55 en 66 jaar

d. Werkloosheid inclusief oudere werklozen met maxi-vrijstelling en werkzoekende werklozen met bedrijfstoelag, in % van de beroepsbevolking; beroepsbevolking = totale werkgelegenheid + werkloosheid inclusief oudere werklozen met maxi-vrijstelling en werkzoekende werklozen met bedrijfstoelag

e. Potentiële beroepsbevolking (= beroepsbevolking + niet-werkzoekende werklozen met bedrijfstoelag + tijdskrediet/voltijdse loopbaanonderbreking) in % van de bevolking tussen 18 en 66 jaar

In 2020 wordt voorspeld dat 51,6 % van personen tussen 55 en 66 jaar aan het werk zal zijn, in 2040 67 % en in 2060 68,2 %. Dit laatste cijfer bedraagt bijna 16 procentpunt meer dan in het SCvV-jaarverslag in 2014. Die stijging is toe te schrijven aan de hervorming van de werkloosheid met bedrijfstoelag, de toenemende arbeidsmarktparticipatie van vrouwen en de pensioenhervorming.

Tabel 6 De hervorming inzake vervroegde pensionering en wettelijke pensioenleeftijd

	2016	2017	2018	2019	2025	2030
Vervroegde pensionering	62/40	62,5/41	63/41	63/42	63/42	63/42
Leeftijd/loopbaanvoorwaarde	60/42	60/43	60/43	60/44	60/44	60/44
Uitzonderingen lange loopbanen	61/41	61/42	61/42	61/43	61/43	61/43
Wettelijke leeftijd	65	65	65	65	66	67

Zowel de leeftijdsvoorwaarde als de loopbaanvoorwaarde om het recht op vervroegd pensioen te openen werden verstrengd. In 2019 zal een leeftijd van 63 jaar en een loopbaan van 42 jaar vereist zijn om op vervroegd pensioen te gaan. Deze maatregel zal maken dat mensen met een onvolledige loopbaan, of die lange hogere studies hebben gevolgd, langer zullen moeten wachten om uit de arbeidsmarkt te stappen. Men voorspelt ook verschuivingen naar werkloosheid en langdurige ziekte. Daarnaast werd op lange termijn ook de wettelijke pensioenleeftijd verhoogd. Deze zal in 2025 66 jaar bedragen en in 2030 67 jaar.

Tabel 15. Gemiddelde grootte van de private huishoudens en het procentuele aandeel van alleenwonenden in de totale bevolking, in België en zijn gewesten, in de vijf grootste Vlaamse steden en in de dertien centrumsteden samengenomen, stand op 1 januari van jaar x

	gemiddelde huishoudgrootte			% wonend in een 1-persoonshuishouden	
	2000	2009	2011	2009	2011
België	2,39	2,31	2,30	14,4	14,3
- Vlaams Gewest	2,45	2,36	2,35	12,5	12,7
- Brussels Gewest	2,03	2,07	2,09	23,4	22,9
- Waals Gewest	2,39	2,30	2,29	15,0	15,1
Antwerpen	2,04	2,10	:	21,2	:
Gent	2,10	2,06	:	21,0	:
Brugge	2,31	2,21	:	15,2	:
Leuven	2,05	1,98	:	24,0	:
Mechelen	2,33	2,31	:	15,1	:
13 centrumsteden	2,19	2,15	:	18,4	:

Bron: ADSEI: bewerking SVR

4. GEZINSVERDUNNING

De cijfers geven aan dat het aantal mensen dat alleen woont, sterk toeneemt. Deze trend stopt niet de komende jaren. Het is een fenomeen dat vooral in de steden merkbaar is. Deze trend heeft voor een belangrijk stuk te maken met echtscheidingen, zelfs op hogere leeftijd, en met de vergrijzing van de bevolking. Bij de vrouwelijke bevolking stellen we vooral een toename van het aantal weduwen vast. Ook de tendens dat ouderen minder gaan inwonen bij hun kinderen is reeds lang bezig maar zet zich sterker door.

In Vlaanderen voorspelt men een toename van het aantal huishoudens van 2,3 miljoen in 1997, naar 2,8 miljoen in 2020 en 2,9 miljoen in 2030. Er zullen daarbij veel eenpersoonshuishoudens komen, ook in de leeftijdsgroep van de 65-plussers.

5. INDIVIDUALISERING

De toenemende individualisering is een ontwikkeling die zich reeds lang in een versneld tempo doorzet en dit zal de komende decennia niet anders zijn. Het is een fenomeen waarbij mensen meer loskomen van traditionele bindingen. Individuen handelen meer autonoom, los van ideologische of religieuze referentiekaders. Mensen hebben meer de behoefte om zelf richting te geven aan en zelf te kiezen in functie van de eigen levensloop en het levenseinde. Vroeger was het leven voorspelbaar want van de wieg tot het graf bleef men in eenzelfde ideologische stroming of zuil. De individualisering hangt voor een deel samen met de secularisering in de westerse wereld waarbij religieuze waarden en normen minder invloed krijgen op het maatschappelijk leven. Religie wordt een puur private aangelegenheid en de politieke invloed van religie wordt gereduceerd.

Bij individualisering primeert de persoonlijke belevingswereld. Mensen laten zich bij het kiezen mee beïnvloeden door beeldvorming en imago. De toename aan vrijheid biedt heel wat kansen maar houdt ook risico's in, vooral voor de kwetsbare mens.

Organisaties en verenigingen die van oudsher verbonden waren met een bepaalde religie of ideologie

voelen de effecten van de individualisering. Het ledental daalt omdat mensen zich minder willen binden aan een organisatie. Voor sommigen is de ideologie eerder een drempel die afschrikt. Men kiest voor een vereniging omdat die vereniging een aanbod heeft waar men naar zoekt. Klassieke leden worden vervangen door klanten die zappen in functie van hun verwachtingen.

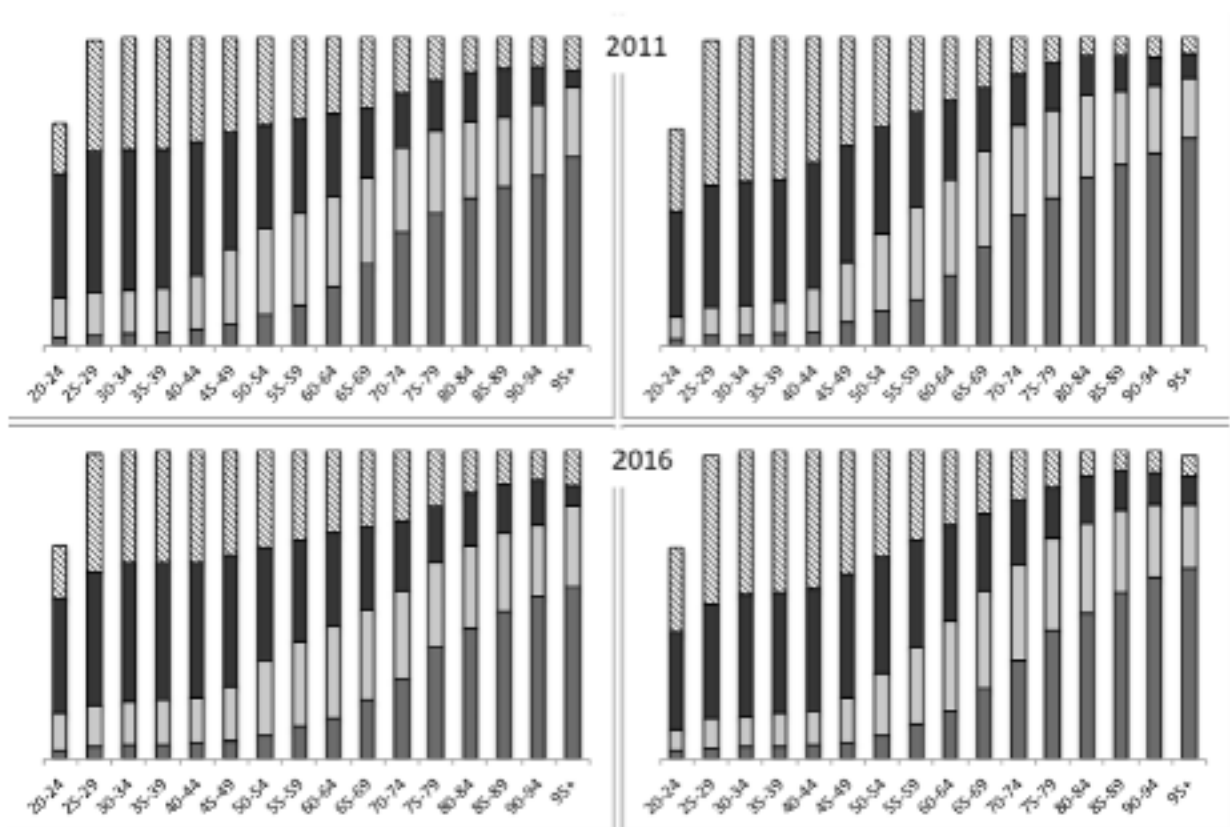
Individualisering heeft ook gevolgen voor het vrijwilligerswerk, de achillespees van verenigingen. De vrijwilliger kiest zelf welk engagement hij wil opnemen. De eigen talenten en interesses zijn daarbij van bepalende aard. Beperkte engagementen in tijd en omvang krijgen de voorkeur.

Het gevolg is dat de klassieke vereniging meer onder druk staat.

6. ONDERWIJS

De opleidingsgraad van de bevolking neemt sterk toe, vooral bij de oudere groepen. In 2011 had 20 % van de 65-plussers minstens secundair onderwijs gevolgd, in 2021 zal dat 60 % zijn¹. De voornaamste verklaring is omdat de maatschappelijke opvattingen over de rollen van vrouwen en mannen een grote impact hebben op de ontwikkelingskansen van individuele vrouwen en mannen. Het stijgend onderwijsniveau kan een positieve invloed hebben op het inkomen waardoor het risico op armoede meer beperkt blijft.

Diensten en voorzieningen die gericht zijn op ouderen, zullen gedwongen worden zich aan te passen aan de mondigere en zelfbewustere ouderen.



¹ FLEMOSI-projecties voor Vlaanderen, 2013

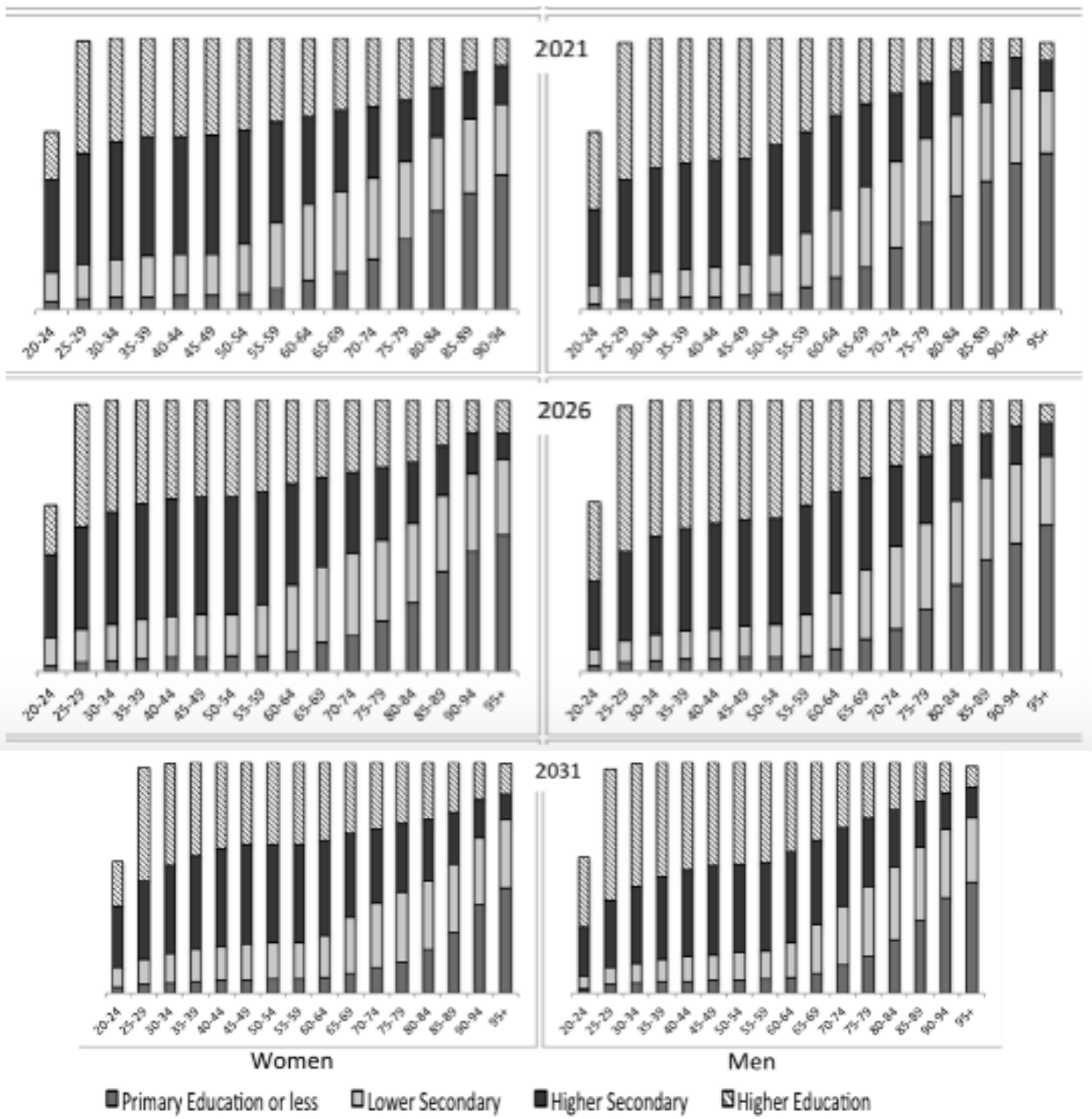
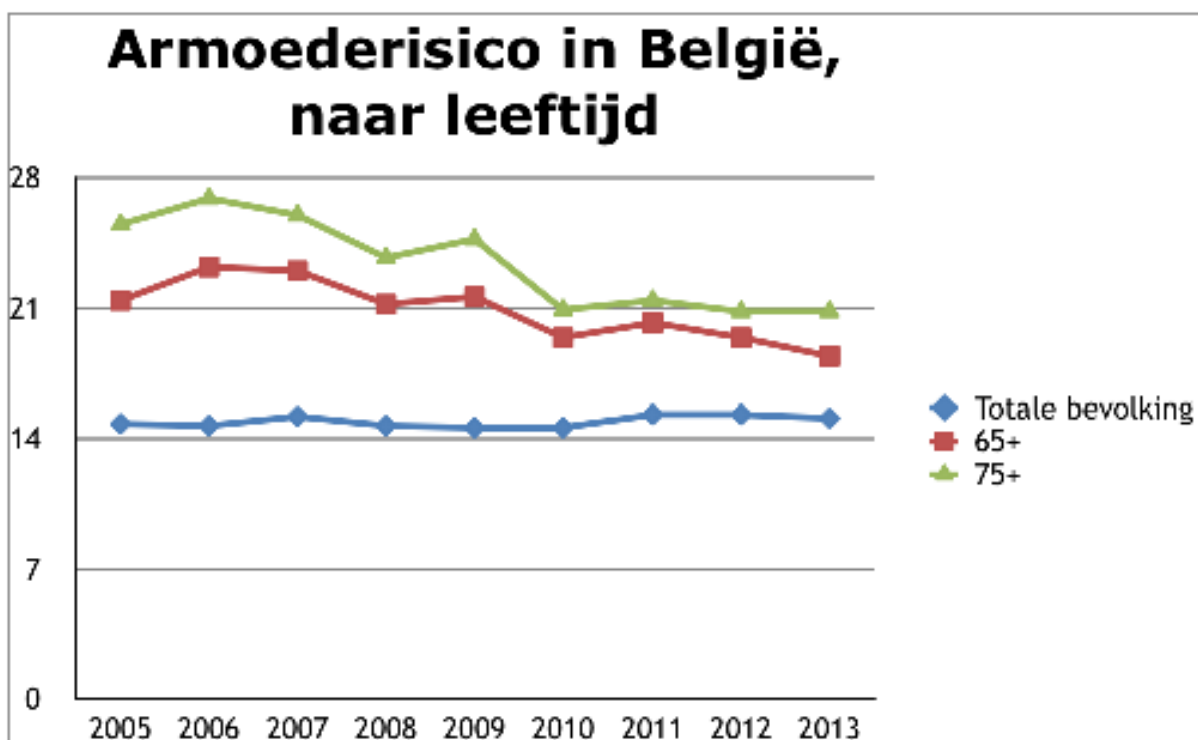


Figure 4: population and educational attainment by age and sex

Bron: De Balder, R., e.a., The impact of demographic change on policy indicators and reforms, sept 2010

7. ARMOEDE EN INKOMEN

Het risico op inkomensarmoede daalt bij 65-plussers. Deze neerwaartse trend werd reeds voor de crisis eind 2008 ingezet en blijft duren. Hierbij kunnen wel enkele kanttekeningen gemaakt worden. In het bijzonder is de situatie van ouderen met de laagste inkomens verbeterd. Dit is mogelijks het gevolg van maatregelen om de laagste pensioenen te verhogen via de minimumpensioenen en de welvaartsenveloppe maar ook cohorteffecten kunnen een rol spelen. Niettegenstaande deze gunstige evolutie blijft het armoederisico bij ouderen duidelijk boven het armoederisico voor de globale bevolking. Daarenboven blijft het Belgische gemiddelde een stuk onder de EU28-niveaus².



Bron: Eurostat, SILC 2014, eigen bewerking

Op termijn zou het armoederisico bij ouderen verder kunnen afnemen door de hogere arbeidsparticipatie van de vrouwen, de latere uittredeleeftijd en de groeiende mogelijkheden om na 65 jaar actief te blijven³. Algemeen gesteld lopen op dit moment alleenstaande ouderen, vrouwen en eenoudergezinnen duidelijk een hoger risico op armoede.

Ter informatie geven we ook de gemiddelde pensioenbedragen anno 2014 mee⁴.

	werknemer	zelfstandige	ambtenaar
gezinspensioen man	1 625	1 197	2 735
alleenstaande pensioen man	1 214	863	2 735
alleenstaande pensioen vrouw	929	597	2 477

2 FOD Sociale Zekerheid - Evolutie van de sociale situatie en van de sociale bescherming in België

3 Studiedienst Vlaanderen, Algemene omgevingsanalyse voor Vlaanderen

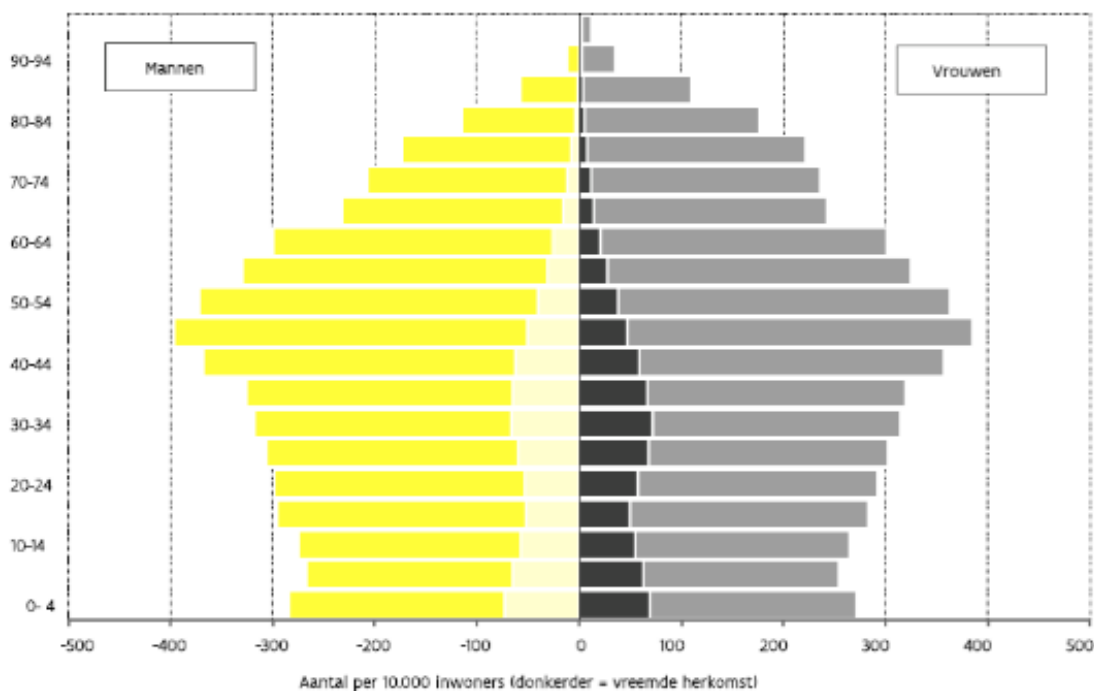
4 RVP, PDOS statistieken beschikbaar op website

8. DIVERSITEIT

De internationale migratie kan het groeitempo van de vergrijzing vertragen. De Belgische bevolking zal de komende 45 jaar verder stijgen tot 13 miljoen in 2060. De stijging situeert zich voor een groot stuk bij de gezinnen van migranten en bij de instroom van vluchtelingen. Dit betekent dat het aantal Belgen met een migratieverleden nog sterker zal toenemen.

Deze tendens begint zich op dit moment echter ook al af te tekenen bij de 65-plussers. De eerste generatie zit nu volop in de pensioenleeftijd, de tweede generatie zal weldra volgen. Men stelt vast dat opvang van ouderen door kinderen minder evident is dan vroeger bij deze bevolkingsgroep. Zo brengt de opvang van Belgen met een migratieachtergrond in woonzorgcentra bijzondere problemen naar boven.

Figuur 2. Leeftijdspiramide van de totale bevolking en van de bevolking van vreemde herkomst, Vlaams Gewest, stand op 1 januari 2011



Bron: totale bevolking: ADSEL, vreemde herkomst: bewerking SVR (op basis van het Rijksregister)

De Vlaamse samenleving wordt niet alleen etnisch-cultureel meer divers, er groeien ook andere vormen van verscheidenheid. Naast de traditionele gezinnen vinden we meer nieuwe gezinsvormen: gezinnen met partners van hetzelfde geslacht, gezinnen met partners die ongetrouwd samenwonen, nieuw samengestelde gezinnen en eenoudergezinnen. Onze wereld wordt meer divers en dit komt ook bij de 55-plussers tot uiting. De algemene maatschappelijke tolerantie tegenover deze verscheidenheid aan relatievormen is sterk toegenomen.

Veel ouderen groeiden echter vaak op in een tijd waarin seksualiteit in het algemeen en homoseksualiteit in het bijzonder moeilijk bespreekbaar was. Veel van hun leeftijdsgenoten zijn onwetend, soms zijn ze intolerant.

	65-85 jaar		18-85 jaar	
	% volledig eens of eens	% volledig oneens of oneens	% volledig eens of eens	% volledig oneens of oneens
U zou het een probleem vinden als uw kind op school les krijgt van een homoseksuele leraar of lerares	15	65	7	82
Homoseksuelen moeten hun leven kunnen leiden zoals zij willen	78	5	85	4
Het is goed dat paren van hetzelfde geslacht nu ook kunnen trouwen	57	22	72	13
Koppels van twee mannen moeten dezelfde rechten krijgen als koppels van verschillend geslacht om kinderen te adopteren	39	40	57	26
Koppels van twee vrouwen moeten dezelfde rechten krijgen als koppels van verschillend geslacht om kinderen te adopteren	48	32	64	20
Het is niet goed dat mannen seks hebben met mannen	27	36	16	56
Het is niet goed dat vrouwen seks hebben met vrouwen	28	37	13	62
Er is in het algemeen teveel aandacht voor homoseksualiteit	55	20	33	37
Homoseksuelen moeten niet zo overdreven doen	57	14	35	33
Als homoseksuelen net zo behandeld willen worden als iedereen, moeten ze niet zo veel ophef maken over hun seksuele voorkeur	62	9	40	30
Al die aandacht voor homoseksuelen gaat u op den duur vervelen	52	24	36	37
Documentaires op televisie over homoseksuelen vindt u onnodig	43	25	28	42
Kinderen zouden moeten leren dat het normaal is holi bi te zijn	40	31	47	27
U vindt het aanstootgevend als een man en een vrouw in het openbaar zoenen	25	55	15	67
U vindt het aanstootgevend als 2 mannen in het openbaar zoenen	52	27	33	46
U vindt het aanstootgevend als 2 vrouwen in het openbaar zoenen	43	36	25	55
U zou het een probleem vinden als er een homoseksueel koppel in het huis naast u zou komen wonen	11	77	6	86
U zou het een probleem vinden als uw kind zou samenwonen met een partner van hetzelfde geslacht	37	41	21	62

Bron: SCV-survey 2013, Studiedienst van de Vlaamse Regering

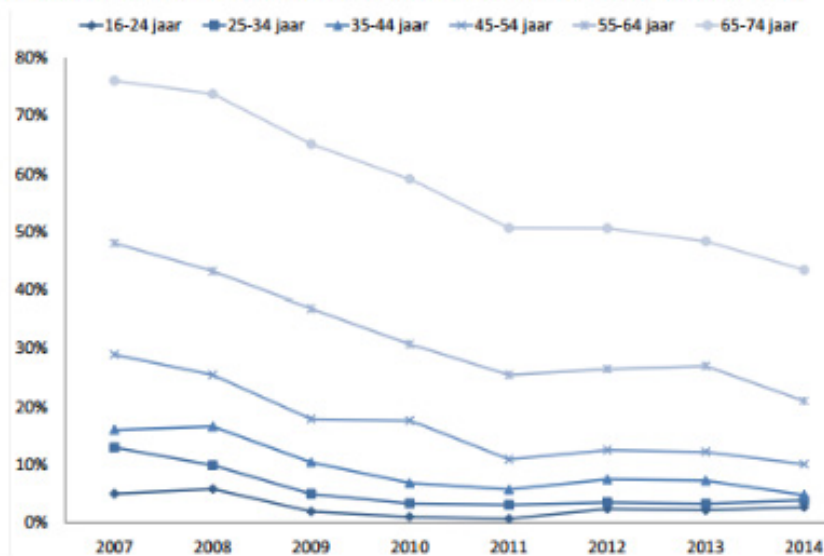
9. DIGITALE EVOLUTIE EN TECHNOLOGIE

Diverse cijferbronnen wijzen op belangrijke ontwikkelingen op het gebied van het gebruiken van de digitale mogelijkheden: computer, internet, smartphone, tablet... Er zijn grote verschillen merkbaar tussen de oudere populatie en de anderen in het gebruik van deze mogelijkheden. Zeker bij de oudste groepen is de kloof het grootst. Evolutiecijfers tonen aan dat er een inhaalbeweging bezig is die vrij snel verloopt. Bij de groep van 55 tot 65 jaar is er al veel achterstand ingehaald. Een grote groep gebruikt de computer dagelijks en voor diverse doelen. 55-plussers gebruiken de computer veelal voor sociale doeleinden: e-mail, Skype, Facebook... Het aantal personen tussen de 55 en 74 jaar die nog nooit het internet gebruikten, daalde spectaculair het afgelopen decennium (gegevens over oudere leeftijden zijn niet beschikbaar).

De groep ouderen die niet met de computer werkt, evolueert van 68 % naar 54 % op 5 jaar tijd. Bij de totale populatie gaat dit van 37 % naar 27 %.

Slechts 6 % van de ouderen bereikt een hoog niveau in 2009 en dit stijgt met 1 %. Bij de totale populatie ligt dit hoger (18 %) en is de evolutie ook sterker naar 23 %.

Grafiek 1.4. Percentage individuen die nog nooit internet gebruikten, per leeftijdscategorie



Bron: ICT-enquête huishoudens en individuen (2007-2014), FOD Economie - AD Statistiek - Statistics Belgium.

129

COMPUTERVAARDIGHEDEN	2009	2010	2011	2012	2013
geen (65-74)	68	64	56	56	54
totaal van geen	37	34	27	29	27
weinig (65-74)	13	15	16	21	22
totaal van weinig	18	19	16	21	23
gemiddeld (65-74)	13	15	19	16	16
totaal van gemiddeld	27	28	29	27	28
hoog (65-74)	6	5	9	7	7
totaal van hoog	18	19	28	23	23

Bron: Eurostat, Enquête ICT-indicatoren (2005-2014)

Als we kijken naar de personen die de laatste drie maanden een computer hebben gebruikt, stellen we vast dat de overgrote meerderheid dit bijna dagelijks doet.

Frequentie van het computergebruik gedurende de laatste 3 maanden (2014)	55-64 jaar	65-74 jaar
Elke dag of bijna elke dag	77	73
Minstens één keer per week, maar niet elke dag	18	23
Minstens één keer per maand, maar niet elke week	3	3
Minder dan één keer per maand	2	1

Bron: Eurostat, Enquête ICT-indicatoren (2005-2014)

10. GEZONDHEID

Rekening houdend met de evoluties vanuit de demografie kunnen we ervan uitgaan dat de gezondheidsproblemen en de zorgbehoeften sterk zullen stijgen. In de omgevingsanalyse van de Vlaamse Ouderenraad spreekt men van een toename van een kwart zorgbehoevende 65-plussers op 10 jaar tijd, van 215 000 tot 265 000 in 2020. Deze toename zal effecten hebben op de diverse zorgvormen: in woonzorgcentra, thuiszorg, mantelzorg... Daarbij verwijst men vaak naar de vermaatschappelijking

van de zorg.

In dit verband ook de relevante evolutie van het aantal ouderen met dementie waarvan men raamt dat het tussen 2010 en 2050 zal verdubbelen. Cijfers van de Christelijke Mutualiteit en het ministerie van welzijn geven een stijging aan met 30% in 2020 (129 000 personen). In 2050 zouden ongeveer 200 000 mensen aan dementie lijden.

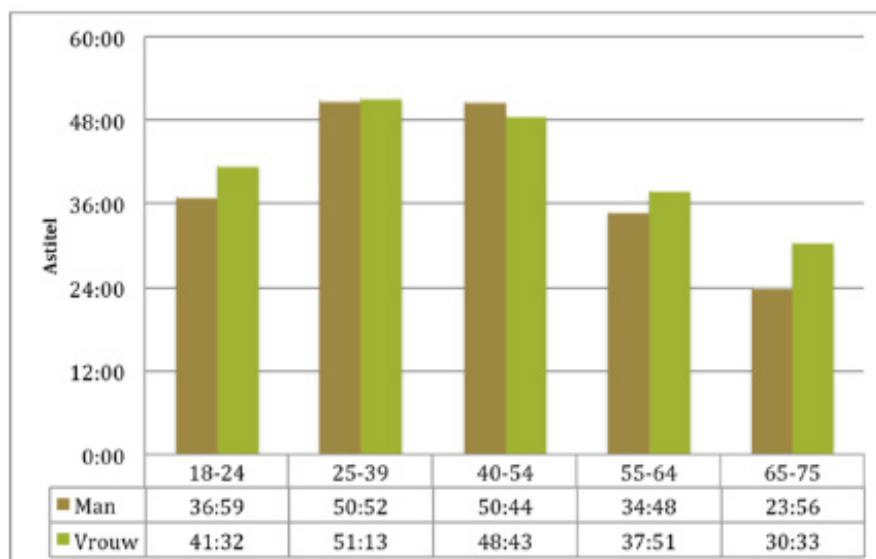
Deze evoluties zullen uiteraard een belangrijke impact hebben op de gemeenschapsuitgaven voor gezondheidszorgen (zie 2. verzilvering).

Naast de eerder negatieve benadering van gezondheid is er ook de positieve vaststelling dat de jonge 55-plussers sterk bezig zijn met gezonde voeding en levensstijl en fit blijven via bewegingsactiviteiten.

11. TIJDSBESTEDING

Uit het tijdsonderzoek van prof. Ignace Glorieux (2014) blijkt dat de ouderrol en beroepsrol ongelijk verdeeld zijn tussen mannen en vrouwen. Voor mannen komt betaald werk op de eerste plaats, terwijl vrouwen veel meer tussen deze twee rollen vallen. Hieruit valt te verwachten dat de impact van pensioneren veel groter is voor de man. De veranderende ouderrol heeft daarentegen een veel grotere impact voor de vrouw.

Totale werklast (betaalde arbeid, huishoudelijk werk, kinderopvang en -opvoeding & opleiding) (TOR13)
Duur per week per respondent (hh:mm)



Het wegvallen van betaalde arbeid stelt geen groot probleem. Integendeel, het lijkt er op dat betaalde arbeid vaak een rem betekent op vrijetijdsbesteding en sociale participatie. Hetzelfde onderzoek geeft immers aan dat ouderen meer tijd hebben, vergeleken met de gemiddelde Vlaamse bevolking.

Tijd per week besteed aan verschillende vrijetijdsactiviteiten Ouderen vergeleken met de gemiddelde Vlaamse bevolking (TOR13) Duur per week per respondent (hh:mm)										
	Hobby & spel	Sport	Recreatie	Uitgaan	Cultuur & vermaak	TV	Muziek beluisteren	Lezen	Nieuwe media	Totaal
55-64	02:34	01:00	03:07	01:24	01:08	16:03	00:10	03:28	01:57	30:55
65-75	02:57	01:03	02:53	01:31	00:48	19:41	00:24	04:39	02:19	36:19
Totale bevolking	02:27	01:20	02:02	01:48	00:59	13:36	00:12	02:09	02:08	26:46

Tijd per week besteed aan sociale participatie Ouderen vergeleken met de gemiddelde Vlaamse bevolking (TOR 13) Duur per week per respondent (hh:mm)			
	Verenigingsleven	Sociale contacten	Totaal
55-64	1:23	7:57	9:21
65-75	1:59	8:06	10:06
Totale bevolking	1:10	7:01	8:12

131

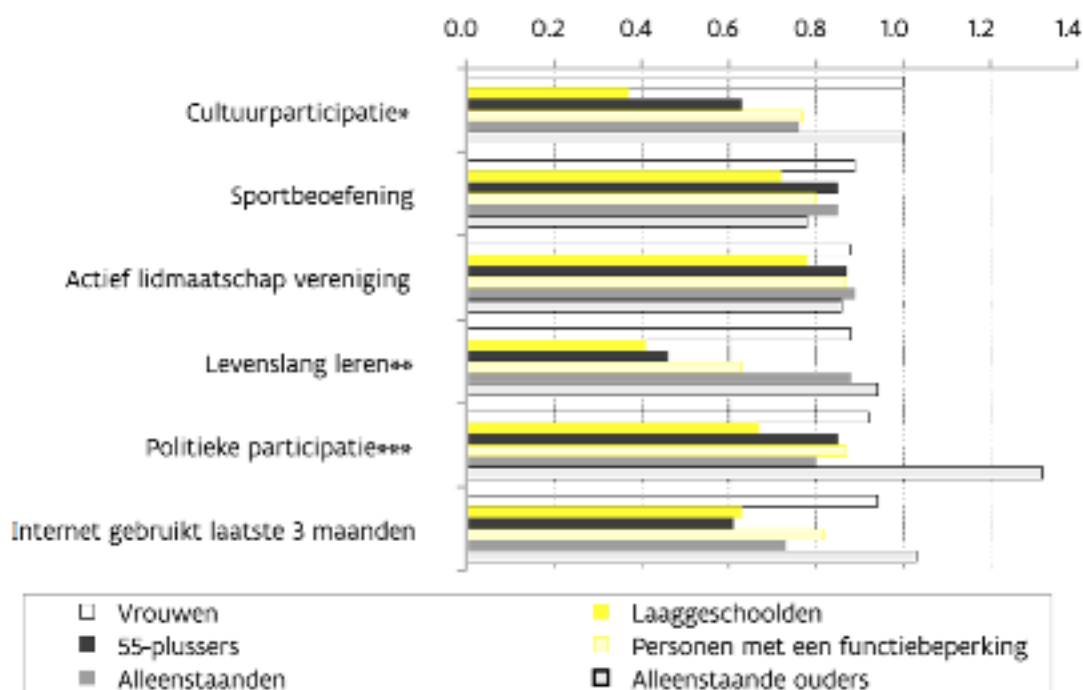
Anderzijds neemt de tijd die men actief buitenshuis doorbrengt af. We kunnen vermoeden dat dit in grote mate samenhangt met het afnemen van de algemene gezondheidstoestand bij het ouder worden.

Tijd per week besteed thuis en aan verplaatsingen Ouderen vergeleken met de gemiddelde Vlaamse bevolking (TOR 13) Duur per week per respondent (hh:mm)		
	Thuis	Verplaatsingen
55-64	123:55 (74%)	10:18
65-75	136:21 (81%)	08:06
Totale bevolking	114:08 (68%)	10:34

12. VERENIGINGEN EN PARTICIPATIE

Er is wel duidelijk minder participatie aan het maatschappelijk leven door laagopgeleiden, mensen met een functiebeperking, oudere vrouwen, lager opgeleide ouderen en ouderen met een functiebeperking.

Figuur 7. Participatie in cultuur, sport, verenigingsleven, levenslang leren, politiek en internet, verhouding tussen het aandeel participanten in de doelgroep en het aandeel participanten in de totale bevolking, in 2012



Bron: SCV-survey 2012, bewerking SVR

Inzet in het verenigingsleven zal op korte termijn verminderen. Er is de tendens naar minder lange en meer ad hoc engagementen. Leden worden kritischer en zappen in functie van hun behoeften. Er is meer sprake van 'lichte gemeenschappen' waarin mensen samen activiteiten doen zonder een formeel organisatieverband. Zelfgekozen contacten worden belangrijker; mensen kiezen meer voor anonieme en voorwaardelijke sociale contacten. Het risico op sociale isolatie zal toenemen. Er komt een meer gesegregeerde opbouw van het verenigingsleven.

Tabel 1 Lidmaatschap van verenigingen (%) (n=3144)

	Nooit lid geweest	Vroeger lid geweest	Deelnemer, geen lid	Passief lid	Actief lid	Organiserend lid	Actief & organiserend lid
Sportvereniging	38,3	29,3	1,6	2,2	23,7	5,0	28,7
Ontspanningsvereniging: hobbyclub, cafévereniging, serviceclub, sociaal-culturele vereniging	63,0	15,2	1,8	4,4	10,9	4,7	15,6

Politiek-culturele vereniging: cultuurfonds, erfgoedvereniging, amateurkunstenvereniging, politieke partij, religieuze vereniging	64,3	15,1	1,9	5,0	10,6	3,0	13,6
Lokale vereniging: gezinsvereniging, oudervereniging of -comité, wijk- of buurtcomité, gemeentelijke cultuur-, sport- of jeugdraad	61,5	15,0	2,8	10,6	6,5	3,6	10,1
Sociale beweging: derdewereld- of vredesvereniging, mensenrechten- en antiracistische, helpende vereniging, doelgroepspecifieke vereniging, milieuvereniging	63,7	10,1	4,7	11,5	8,0	1,9	9,9
Oude sociale beweging: beroeps- of vakorganisatie en mutualiteit	13,8	2,2	1,1	73,6	8,3	1,2	9,5
Doelgroepgerichte vereniging: vrouwen- en ouderenvereniging	79,1	6,4	1,0	4,2	7,8	1,5	9,3
Jeugdclub- en jongerenvereniging	42,0	47,5	2,3	1,3	4,2	2,8	7,0
TOTAAL	2,5	3,3	0,6	34,8	42,0	16,8	58,8

Bron: Participatiesurvey 2009

133

13. RELATIE MET DE OVERHEID

Als gevolg van het new public management van de overheid groeit voor het middenveld de verantwoordingsdruk. In ruil voor subsidies moet het middenveld verantwoording afleggen voor zijn prestaties (accountability). Sociaal-culturele organisaties en middenveld moeten meer aandacht besteden aan kwaliteitszorg, lange termijnplanning en de nadruk ligt op efficiëntie en innovatie. Te veel energie gaat naar de verantwoording zelf in plaats van naar de uiteindelijke resultaten.

Kostenbesparingen en financiële moeilijkheden bedreigen de subsidiestromen, op alle beleidsniveaus. Het sociaal-cultureel werk is hier zeker geen uitzondering op. In de nota Levensduurte en beleidsprioriteiten geeft FOV een overzicht van de besparingsmaatregelen die de sociaal-culturele sector getroffen hebben. Op een periode van amper 5 jaar tijd verloren verenigingen en landelijke vormingsinstellingen hierdoor al ruim 12 % van hun sociaal-culturele subsidies. Deze maatregelen betekenen voor heel wat organisaties dat de personeelsequipe zal verkleinen.

Dit valt niet alleen financieel te interpreteren maar heeft ook een politieke achtergrond: het middenveld moet zich hoofdzakelijk bezig houden met de sociaal-culturele functie en minder met beleidsbeïnvloeding, de functie als 'luis in de pels'.

BIJLAGE 3 SWOT-ANALYSE

In deze bijdrage lees je een gedetailleerde SWOT-analyse per domein of werkingsaspect. Deze analyse kwam tot stand door de gecombineerde oefening van diverse elementen:

- de SWOT-analyse opgemaakt in 2010
- de evaluatie van de uitvoering van het beleidsplan 2011-2015
- de interne analyse
- de omgevingsanalyse

De SWOT-analyse werd ook voorbereid in de diverse organen, commissies en werkgroepen: academie, sport, reizen, zingeving, zorg, belangenbehartiging enz. De commissie beleidsplan heeft de coördinatie op zich genomen. In de denktank werd deze analyse gebruikt om de strategische uitdagingen en doelstellingen te bepalen.

1. LEDEN

STERKTEN	ZWAKTEN
• OKRA blijft een grote ledenvereniging met • 195 000 leden • Veel leden nemen actief deel aan de werking • OKRA heeft nog een wervende kracht: het aantal nieuwe leden ligt hoger dan de ontslagen. Het zijn de overlijdens die het totale ledental doen dalen. • Bij de nieuwe leden stijgt het aandeel jonger dan 70 jaar. • Het lidmaatschap is betaalbaar en de leden genieten van voordelen.	• Het ledental daalt ieder jaar. • De leden ouder dan 70 jaar zijn sterk oververtegenwoordigd en er zijn nog 35% tachtigplussers. • Trefpunten en regio's met een netto ledenverlies zijn in de meerderheid. • Leden worden minder trouw en jonge leden nemen vlugger ontslag. • Het lidmaatschap is vereenvoudigd maar blijft ingewikkeld. • De ledenvoordelen zijn nog te beperkt.
KANSEN	BEDREIGINGEN
• De demografische evolutie wijst op een grote toename van potentiële leden, zowel bij de jonge 55-plussers als bij de hoogbejaarden. • Heel wat spelers zijn ook actief op zoek om die 55-plussers aan zich te binden. Dit biedt kansen tot samenwerking.	• jonge 55-plussers kiezen minder voor een traditionele vereniging of voor een klassiek lidmaatschap. • De individualisering maakt dat 55-plussers verkiezen om geen lid te worden. • De commerciële wereld heeft ook de 55-plussers ontdekt. De concurrentie om die doelgroep aan te spreken, neemt toe.

2. TREFPUNTEN

STERKTEN	ZWAKTEN
- Een uitgebreid netwerk met 1 127 trefpunten in alle regio's van Vlaanderen en Brussel. - De meeste trefpunten bieden een divers aanbod aan waar de leden in grote mate aan participeren. 2/3de van de trefpunten werkt goed tot zeer goed.	- Jaarlijks haken trefpunten af. 1/3de van de trefpunten heeft heel wat verbeterpunten. 1/10de van de trefpunten verkeert in een noodsituatie. - Kleine trefpunten en trefpunten in de steden krijgen het moeilijk. - De samenwerking tussen trefpunten evolueert traag.
KANSEN	BEDREIGINGEN
- De toenemende groep hoogbejaarde mensen hebben nood aan een ontmoetingsplaats dichtbij huis. - Jonge 55-plussers willen rond specifieke interesses in groep actief zijn. - De tijd die 55-plussers willen investeren in vrijwilligerswerk, blijft hoog.	- De trefpunten ervaren meer concurrentie. - Het klassieke trefpunt spreekt de jonge 55-plusser niet aan. Ze zijn ook mobieler. - Meer en meer trefpunten worden geconfronteerd met minder vergadermogelijkheden (aanbod vanuit parochies daalt).

135

3. TREFPUNTACTIVITEITEN

STERKTEN	ZWAKTEN
- Het aantal trefpuntactiviteiten ligt hoog. - De culturele en sportieve activiteiten gaan in stijgende lijn. - De ontmoetingsactiviteiten trekken veel geïnteresseerden. - De zorgwerking blijft in veel trefpunten op peil. - De participatie aan de activiteiten ligt hoog. - De regelmatige deelwerkingen (clubs) stijgen in aantal.	- Het totaal aantal activiteiten en deelnemers daalt. - Activiteiten rond ontmoeting, vorming, belangenbehartiging en zingeving nemen in aantal af. - Te weinig trefpunten maken werk van de inhoudelijke en methodische vernieuwing van het aanbod. - De activiteiten voor de jonge 55-plussers blijven nog beperkt. - Veel activiteiten blijven nog beperkt tot de eigen ledengroep.
KANSEN	BEDREIGINGEN
- Jonge 55-plussers hebben behoefte aan diverse sociaal-culturele activiteiten gericht op maat van hun interesses. - De oudere mensen blijven nood hebben aan een aangepast aanbod dichtbij huis. - Mensen die in eenzaamheid leven, vinden in OKRA sociale contacten.	- Het aantal concurrenten met een gespecialiseerd aanbod neemt toe en deze organisaties snoepen de jonge 55-plussers weg. - Concurrentie van de gemeentelijke en stedelijke overheid neemt toe.

4. VRIJWILLIGERS

STERKTEN	ZWAKTEN
14 000 trouwe vrijwilligers dragen de trefpunten waarvan 4 000 teamleden of spilfiguren zijn. - De bedrijfscultuur van de meeste trefpunten is warm en vriendschappelijk. - Vrijwilligers zijn trouw aanwezig op de startdagen, de gewestvergaderingen en de kadervorming - De meeste trefpunten werken met het nieuw concept met teamleden, verantwoordelijken, contactpersonen en logistieke medewerkers. - De meeste trefpunten lukken erin nieuwe vrijwilligers in hun ploeg op te nemen.	- De vrijwilligers verouderen. - Trefpunten krijgen het lastig om teamleden te vervangen. - Jonge vrijwilligers ervaren drempels om mee te werken in het trefpunt en oudere vrijwilligers willen de fakkel niet steeds doorgeven. - Sommige trefpunten blijven hangen in het klassieke bestuursconcept - Sommige bestuursleden blijven te lang aan boord.
KANSEN	BEDREIGINGEN
- Deskundige en ervaren 55-plussers kunnen als spilfiguur een nieuwe dynamiek geven aan trefpunten. - Gespecialiseerde vrijwilligers zorgen voor meer kwaliteit. - Vrijwilligerswerk kan ook een inrijpoort voor OKRA zijn.	- De nieuwe vrijwilliger wordt vaak door andere organisaties aangetrokken. - Jonge vrijwilligers botsen soms met de klassieke generatie. - Het engagement dat nieuwe vrijwilligers opnemen wordt soms doorkruist door de vele zorgtaken die ze ook opnemen. - De jonge vrijwilligers zijn veeleisend en willen een afgebakende opdracht.

5. SPORT EN BEWEGING

STERKTEN	ZWAKTEN
- De meeste trefpunten hebben een divers sportaanbod. - Het aantal OKRA-leden dat aansluit bij de sportfederatie stijgt tot over de 45 000. - Het recreatieve karakter van sport en de positieve invloed op de gezondheid spreekt 55-plussers aan. - Het sportaanbod trekt publiek aan, ook senioren die nog geen lid zijn. - De sportwerking in OKRA is degelijk georganiseerd via de eigen sportfederatie OKRA-SPORT.	- Niet alle trefpunten hebben een sportwerking en soms blijft het een beperkt sportaanbod. - De promotie van de sportwerking door trefpunten kan beter. - Te weinig trefpunten werken samen om sport aan te bieden. - Het sportaanbod moet vernieuwd, gedifferentieerd en uitgebreid worden. - De sportadministratie kan nog verbeteren als meer verantwoordelijken kiezen voor de digitale weg.
KANSEN	BEDREIGINGEN
- Sport en bewegen scoren hoog bij de jonge 55-plussers. Gespecialiseerde vrijwilligers willen zich als lesgever inzetten. - Meer samenwerking met andere organisaties rond sport kan kwaliteitswinst opleveren.	- De concurrentie op het vlak van sport voor ouderen neemt toe. - De jonge 55-plussers kiezen voor disciplines die OKRA-SPORT nog niet aanbiedt of op een niveau dat niet aan hen aangepast is. - De ondersteuning van de sportfederatie vanuit het beleid staat ter discussie.

6. CULTUUR EN VORMING (OKRA-ACADEMIE)

STERKTEN	ZWAKTEN
• De academie heeft een ruim, gevarieerd en kwaliteitsvol aanbod van 600 initiatieven. • De academie bereikt 30 000 mensen. • 47 academies liggen verspreid in Vlaanderen en Brussel. • Actieve en bekwame vrijwilligers leveren het werk. • Ze zijn een aantrekkingspool voor jonge 55-plussers. • De regio's bieden een kwalitatief cultureel aanbod waar 15 000 mensen op intekenen	• Het aantal activiteiten daalt. • Het aantal deelnemers neemt af. Trouwe klanten worden vervangen door zappers. • De betrokkenheid van de trefpunten blijft een zwak punt. • Er is te weinig vernieuwing in het aanbod en de methodieken om de jongere 55-plussers aan te spreken. • De vrijwilligersploeg van de academie veroudert. • De academie is nog onbekend bij de 55-plussers. • De regionale culturele initiatieven verminderen en het aantal deelnemers daalt.
KANSEN	BEDREIGINGEN
• Jonge 55-plussers zoeken gespecialiseerde educatieve en culturele programma's. • Nieuwe vrijwilligers met talent zoeken een uitdaging in een specifieke opdracht. • Samenwerking met andere organisaties kan de diversiteit en de kwaliteit verhogen.	• De concurrentie op het terrein van cultuur en vorming voor 55-plussers groeit sterk. • Het toekomstige publiek is veeleisend en kiest voor kwaliteit. Het aanbod van OKRA is vaak niet bekend.

137

7. DE CREATIEVE WERKING

STERKTEN	ZWAKTEN
• OKRA beschikt over bekwame en gedreven vrijwilligers (lesgevers). • De kadervorming van de lesgevers biedt kwaliteit. • De sfeer tijdens de creatieve activiteiten is gemoedelijk en de drempel is laag. • De creatieve werkingen bieden een grote diversiteit aan technieken.	• De lesgevers verouderen en de opvolging ligt moeilijk. • Plaatselijke clubs blijven vaak steken in een traditioneel aanbod. • De visie op en ondersteuning vanuit Algemeen is een werkpunt. • De promotie van de creatieve werking kan beter. • Het vernieuwend, creatief aanbod van de regio's lukt matig. • De creatieve werking is vaak te eenzijdig gericht op vrouwen en handwerk.
KANSEN	BEDREIGINGEN
• Jonge 55-plussers hebben een groeiende interesse voor cursussen waar creatieve vaardigheden ontwikkeld worden. • Meer 55-plussers willen tijdens deze levensfase tijd maken om nieuwe vaardigheden aan te leren. • OKRA kan gebruik maken van gespecialiseerde organisaties of lesgevers. • Creatief bezig zijn is een algemene maatschappelijke trend.	• Gespecialiseerde bedrijven en organisaties worden sterke concurrenten. • De aankomende generatie ouderen telt meer shoppers. Dit kan de continuïteit van de werking bedreigen. • De financiële gevolgen van een vernieuwende creatieve werking vormt een bedreiging.

8. OKRA-ZORGRECHT IS EEN BELANGEN-BEHARTIGENDE EN VRIJWILLIGERSWERKING.

STERKTEN	ZWAKTEN
• OKRA is een decretaal erkende gebruikers- en mantelzorgorganisatie (OKRA-ZORGRECHT). Hierdoor kan een gerichte dienstverlening en expertise in de zorgsector verder uitgebouwd worden. • Veel trefpunten besteden spontaan aandacht aan de leden in een zorgsituatie, hetzij in een woonzorgvoorziening hetzij in de thuissituatie. • De bezoekenfunctie via de contactpersonen blijft een belangrijk middel om alleenstaande ouderen te blijven bereiken. • Enkele regio's hebben een sterke zorgvrijwilligerswerking met degelijke kadervorming en waardering van vrijwilligers. • Meestal is er een positieve samenwerking tussen trefpunten en de woonzorgcentra.	• De visie op de toekomstige uitbouw van de zorgvrijwilligerswerking vanuit OKRA is onduidelijk. • De zorgvrijwilligerswerking wordt te weinig gedragen door het OKRA-beleid. Er is geen structurele inbedding. • De helft van de regio's besteedt weinig aandacht aan de zorgvrijwilligerswerking. • De zorgvrijwilligerswerking is te weinig mee geëvolueerd met de toestand van de bewoners van de zorgcentra. • Zorg besteedt te weinig aandacht aan de leden in een thuis(zorg)situatie. Zorg speelt onvoldoende in op de problematiek van de vereenzaming van ouderen. • Het inzetten van nieuwe vrijwilligers en wijkverantwoordelijken verloopt moeizaam. • ZORGRECHT is te weinig gekend als belangenbehartiger. • Digitale mogelijkheden om zorgrecht verder uit te breiden, worden nog te weinig benut.
KANSEN	BEDREIGINGEN
• Door de sterke toename van de groep hoogbejaarden stijgt de behoefte aan zorgvrijwilligerswerking. • Bepaalde ervaren vrijwilligers willen er zich voor engageren. • De zorgvrijwilligerswerking kan bijdragen tot het sociaal imago van OKRA. De samenleving waardeert deze inzet. • OKRA kan meer samenwerken met woonzorgcentra en gespecialiseerde organisaties. • OKRA-ZORGRECHT krijgt steeds meer kansen om de zorgbehoevende ouderen te vertegenwoordigen in de officiële advies- en beheersstructuren. • Uitbouw van ZORGRECHT biedt kansen om nieuwe doelgroepen te bereiken: mantelzorgers, alleenstaanden, (nieuwe) vrijwilligers... • Het decreet van de vermaatschappelijking van de zorg biedt ook kansen voor de zorgwerking in OKRA.	• De woonzorgcentra snoepen vrijwilligers van OKRA af. • De toenemende concurrentie van andere organisaties die met zorg bezig zijn en die zich meer richten op de ouderen.

9. DAGUITSTAPPEN EN MEERDAAGSE REIZEN

STERKTEN	ZWAKTEN
• De daguitstappen in de trefpunten vormen een deel van de plaatselijke vormende of culturele activiteiten. • Er is een trouw reispubliek voor de vakanties. • Het vakantieaanbod is ruim en aangepast. De meeste reizen hebben een culturele inslag. • Er is een goede verhouding prijs/kwaliteit. • De reizen worden door bekwame en goed gevormde vrijwilligers begeleid. • OKRA-reizen verlopen in een gemoedelijke sfeer en bevorderen de groepsvorming. • De vakanties zorgen voor een kleine financiële bonus.	• Trefpunten krijgen het moeilijk om hun daguitstappen te organiseren. • Het aantal meerdaagse reizen daalt, vooral de binnenlandse. • Het aantal deelnemers aan meerdaagse reizen daalt. • De promotie van de reizen kan nog verbeteren. • De betaalbaarheid en de prijszetting is soms problematisch. • De concurrentie tussen trefpunten, regio's en Algemeen is nefast. Er is nood aan meer eenheid en professionalisme. • Het vakantieaanbod blijft te klassiek.
KANSEN	BEDREIGINGEN
• Er is een groeiende interesse voor reizen bij het toekomstige doelpubliek. • Door meer interne en externe samenwerking kan deze werking efficiënter verlopen. • Er komen vrijwilligers die veel ervaring en kennis hebben op het vlak van reisorganisatie en reisbegeleiding.	• De 55-plusser kiest meer voor individuele en gespecialiseerde reizen. Algemene groepsreizen liggen minder in de markt. • Het wettelijk kader overschaduwde deze werking. • Het financieel aspect van de reisorganisatie en de toenemende concurrentie in de reiswereld bedreigt de reiswerking.

10. DE ZINGEVING

STERKTEN	ZWAKTEN
• De christelijke visie blijft een sterke inspiratiebron. Voor heel wat 55-plussers blijft het een belangrijke bron van zingeving. • Veel trefpunten hebben een aanbod waaraan de leden sterk participeren. • Bepaalde regio's werken met een regionale werkgroep met geëngageerde vrijwilligers. Hun aanbod is divers en kwalitatief. • Er is jaarlijks een ruim aanbod aan werkmateriaal: tips voor activiteiten, teksten, vorming... • OKRA-Algemeen levert prima werk rond moeilijke thema's en ethische kwesties. • De regionale open initiatieven mogen succesvol genoemd worden. • De inhoudelijk en organisatorisch sterke Lourdesbedevaart spreekt nog veel 55-plussers aan.	• Het blijft een traditioneel aanbod in veel trefpunten. Jonge leden verwachten iets anders qua vorm en inhoud. • Er is een gebrek aan verantwoordelijken zingeving in de trefpunten. • De regionale ondersteuning van de zingeving is een verbeterpunt. • Het aantal Lourdesbedevaarders neemt af en er groeit op dit vlak een spanningsveld tussen traditie en vernieuwing. • De brug naar andere religies wordt nog altijd te weinig gelegd.
KANSEN	BEDREIGINGEN
• Bij een deel van de 55-plussers is er een groeiende behoefte aan aangepaste zingevingsinitiatieven. • Bij ouderen die zich in de laatste levensfase bevinden treden de grote zingevingsvragen op de voorgrond. • 55-plussers stellen zich vragen rond ethische thema's die met deze levensfase verbonden zijn. • Er komen meer vrijwilligers die kennis en ervaring opgedaan hebben op dit terrein.	• De gevolgen van de secularisering zijn ook voor OKRA voelbaar: mensen kiezen minder voor de grote, ideologische verenigingen. • Bij een deel van de babyboomers is de interesse voor godsdienstige thema's klein. Voor sommigen is het een hinderpaal of drempel. • Deze evolutie zal een weerslag hebben op de Lourdesbedevaart.

11. BELANGENBEHARTIGING

STERKTEN	ZWAKTEN
• OKRA wordt erkend als de belangenbehartiger van de 55-plussers. • OKRA beschikt over een sterke studiedienst en pensioendienst. • Succesvolle acties met media-aandacht zetten OKRA op de kaart. • OKRA beschikt over ervaren en deskundige vrijwilligers. • Het werkmateriaal is degelijk en bruikbaar. • De plaatselijke en gemeentelijke belangenbehartiging is een vaste waarde. • Heel wat regio's werken sterk ondersteunend. • OKRA is betrokken en vertegenwoordigd in een sterk netwerk van organisaties op het terrein van belangenbehartiging.	• OKRA komt nog te weinig naar buiten als belangenbehartiger. • Leden en vrijwilligers zien OKRA niet steeds als hun belangenbehartiger. • De belangenbehartiging in de trefpunten stagneert de laatste jaren. De actiegericht aanpak van trefpunten is een werkpunt. • Trefpunten vinden niet altijd een geschikte verantwoordelijke voor de belangenbehartiging. • De vertegenwoordiging in de gemeentelijke ouderenadviesraden kan verbeterd worden. • De communicatie van de basis naar de top en omgekeerd is nog onvoldoende. • Sommige regio's moeten een inhaalbeweging doen op het vlak van belangenbehartiging. • De kadervorming bereikt niet steeds de groep die er nood aan heeft.
KANSEN	BEDREIGINGEN
• De komende generatie 55-plussers heeft een belangenbehartiger nodig. • Ervaren en deskundige vrijwilligers kunnen de belangenbehartiging kwalitatief uitbouwen. • De samenwerking met andere organisaties kan de positie van OKRA versterken.	• Zal de toekomstige generatie voldoende geëngageerde vrijwilligers leveren voor de belangenbehartiging? • De concurrentie neemt toe bijvoorbeeld via dienstencentra, ouderenadviesraden, patiëntenverenigingen enz. • De gemeentelijke ouderenadviesraden staan onder druk.

12 DE COMMUNICATIE

142

INTERNE COMMUNICATIE	
STERKTEN	ZWAKTEN
• OKRA beschikt over degelijke publicaties zoals <i>het OKRA-magazine</i>, de bestuursbladen <i>Schakel</i> en <i>Sport je fit</i> e.a. • De weekberichten is een degelijke digitale nieuwsbrief aan personeel en beleidsvrijwilligers. • De huisstijl is aantrekkelijk en wordt op ruime schaal toegepast.	• De websites worden onvoldoende geactualiseerd en vertrekken te weinig vanuit de bezoeker. • Er is een intranet voor de vrijwilligers dat nog te weinig gebruikt wordt. • De interne communicatie van de trefpunten blijft vaak erg traditioneel.
KANSEN	BEDREIGINGEN
• De nieuwe generatie gaat meer en meer online. • Er komen vrijwilligers die ervaring en kennis hebben op het vlak van communicatie.	• De 'voorsprong' van de concurrenten op het vlak van communicatie wordt groter. • De kostprijs van nieuwe media.

EXTERNE COMMUNICATIE	
STERKTEN	ZWAKTEN
• De sterke positie van OKRA zowel sociaal-cultureel als belangenbehartigend waardoor de media meer naar OKRA komt. • De naam en huisstijl zorgt extern voor een beter imago. • Als massabeweging wordt OKRA ernstig genomen.	• OKRA is te weinig alert om snel te reageren op actualiteit. • De naambekendheid van OKRA is verbeterd maar toch blijft OKRA te weinig bekend. • De website wordt onvoldoende geconsulteerd door externen. De structuur houdt te weinig rekening met de zoeker. • De externe communicatie van de trefpunten kan beter.
KANSEN	BEDREIGINGEN
• OKRA kan meer naar buiten komen via jonge 55-plussers die hun tevredenheid uiten. • 55-plussers aanspreken met kennis en ervaring op vlak van externe communicatie.	• Andere organisaties spelen sneller op de bal.

MARKETING	
STERKTEN	ZWAKTEN
• OKRA heeft een product: het diverse en kwalitatieve aanbod. • OKRA is op bepaalde terreinen uniek (zorg, belangenbehartiging...). • Het aanbod aan promomateriaal en gadgets is ruim en is ter beschikking van de trefpunten.	• De naambekendheid kan beter. • OKRA mist vaak de marketingreflex. • Het ingewikkeld systeem van lidmaatschap blijft een drempel. • De aanpak van de ledenwerving kan beter. De rol van de wijkverantwoordelijken als verkopers staat soms onder druk.
KANSEN	BEDREIGINGEN
• De marketingstrategie afstemmen op de komende generaties. Meer voordelen verbinden aan het lidmaatschap zal nieuwe leden aantrekken. • Inschakelen van vrijwilligers die deskundig zijn op het terrein van marketing en ledenwerving. • Samenwerking met commerciële partners (ledenvoordelen en sponsoring).	• De concurrentie van andere vaak commerciële organisaties neemt sterk toe. • De individualistische samenleving waarin alles vermarkt wordt, is een bedreiging voor sociale verenigingen als OKRA.

GERAADPLEEGDE BRONNEN

INTERNE BRONNEN

- de werknota's en verslagen van de vergaderingen van de commissie beleidsplanning
- de werknota's en de verslagen van de 7 vergaderingen van de denktank
- de werknota's, presentaties en verslagen van de studietweedaagse van 25 en 26 november 2013
- de werknota's, presentaties en verslagen van de studietweedaagse van 27 en 28 november 2014
- de werknota's, presentaties en verslagen van de algemene vergadering en de studietweedaagse van 24 en 25 maart 2015
- de verslagen van de werkgroepen en commissies waar de SWOT-analyse geactualiseerd werd:
 - De beleidsgroep reizen
 - Raad van Bestuur Academie vzw
 - De commissie belangenbehartiging
 - De commissie zorg en Zorgrecht
 - De werkgroep zingeving
 - De commissie communicatie
 - De raad van bestuur van OKRA Sport vzw
- het beleidsplan De Zevensprong (2011-2015), september 2010
- de werknota's, presentaties en verslagen van de studiedagen voor educatieve beroepskrachten van 27 en 28 mei 2015
- het eindverslag van de regionale gesprekken "Wij komen luisteren"
- het verslag van de focusdag jonge 55-plussers op 3 maart 2015
- het beleidsplan 2013-2016 van OKRA-sport VZW, 2012
- de voortgangsrapporten over de periode 2011 tot 2014
- het cijferboek van OKRA met de interne cijfergegevens over de periode 2003-2014
- de verbintenissennota met het nieuw bestuursconcept voor de trefpunten
- het werkmateriaal in het kader van het project OKRA, da's mijne winkel en de evaluatienota van dit project
- de verslagen van de voorbereidende gesprekken die Marc Berghman voerde met sleutelfiguren rond de gekleurde samenleving
- het memorandum van OKRA opgemaakt in 2014

145

EXTERNE BRONNEN

- Algemene Directie Statistiek en Economische informatie (ADSEI), vreemde herkomst, bewerking SVR, 2011.
- Beleidsplan Vlaamse Ouderenraad, 2015-2019
- CM-brochure, Als je niet meer weet dat je vergeet.
- De Bainder, R., e.a., The impact of demographic change on policy indicators and reforms, september 2010.
- Demografische vooruitzichten 2014-2060, Bevolking, huishoudens en prospectieve sterftequotiënten, Federaal Planbureau, Economische analyses en vooruitzichten, 2015
- EUROSTAT, enquête ICT-indicatoren (2005-2014).
- Federaal Planbureau, Studiecommissie voor de vergrijzing (SCvV), jaarverslag 2014Flemisch

- Models of Simulation (FLEMOSI), projecties voor Vlaanderen, 2013
- FOD-economische zaken, statistieken en cijfers, 2015
- FOD-economische zaken, algemene dienst statistieken, ICT-enquête huishoudens en individuen (2007-2014).
- FOD Sociale Zekerheid - Evolutie van de sociale situatie en van de sociale bescherming in België, 2014
- Geeroms J., Het nieuwe levensperspectief. Op zoek naar nieuwe generaties gepensioneerden, Wisselwerk - Cahier Sociaal-cultureel werk van, voor en met ouderen, 2004.
- Glorieux I., Tijdsbestedingsonderzoek, TOR13, VUB, presentatie, juni 2015
- Goubin J., Spoorboekje beleidsplanning, Handleiding strategische planning voor organisaties in het sociaal-cultureel volwassenenwerk, Socius, 2004.
- Martens Hilde, Ouderen en arbeid, een tweede, derde of vierde carrière, presentatie, juni 2015
- .
- Oud wordt je niet alleen, Een enquête over eenzaamheid en sociaal isolement in België, Koning Boudewijn stichting, 2012
- Rijksdienst voor Pensioenen (RVP), PDOS statistieken, beschikbaar op de website, 2015.
- .
- Studiedienst van de Vlaamse Regering Sociaal Culturele Verschuivingen voor Vlaanderen (SCV-survey), 2015
- SCV-survey, Participatie in cultuur, sport, verenigingsleven, levenslang leren, politiek en internet., 2012
- SCV-survey, Participatiesurvey, 2009
- Studiedienst van de Vlaamse Regering, Algemene omgevingsanalyse voor Vlaanderen, 2014.
- Van Steen Astrid, De Voldere Isabelle, Berckmoes Toon van IDEA, Toekomstverkenning: de blik van sociaal-cultureel, volwassenenwerk, amateurkunsten en jeugdwerk gericht op 2025, Socius en Ambrassade, eindrapport, 2013
- Vaststellingen 2010: ADSEI/Eurostat: vooruitzichten 2020 en 2030: FPB/Eurostat: bewerking SVR
- Verslag van de visitatie van OKRA op 29 januari 2013
- Verté, D., Dury, S., De Donder, L., Buffel, T., De Witte, N. (2011). Doe mee! Over ouderen en maatschappelijke participatie. Provincie West-Vlaanderen,

STUDIEDAGEN

In het kader van dit beleidsplan hebben beroepskrachten en vrijwilligers deelgenomen aan allerlei studiedagen.

- Ouderen in beweging. De positionering van senioren sport in het Vlaams sport federatielandschap. Jeroen Scheerder, Elien Claes, Erik Thibaut, 2015
- Studiedag 55+ : druk, drukker, drukst, 18 juni 2015, Hoger Instituut voor Gezinswetenschappen
- Inspiratiedag 'Gekleurde armoede' Participatie van mensen in armoede met een migratieachtergrond, 23 januari 2015, Vlaamse Parlement
- denkdag 'Werken met de uitdagingen van morgen' IDEA, Socius, Ambrassade, Mechelen, 6 december 2013
- lunchcauserie met Bert Anciaux en Wouter Van Bellingen over de rol en betekenis van de etnische-culturele federaties binnen het sociaal-cultureel volwassenenwerk en het middenveld, Socius, 4 december 2014, Brussel

