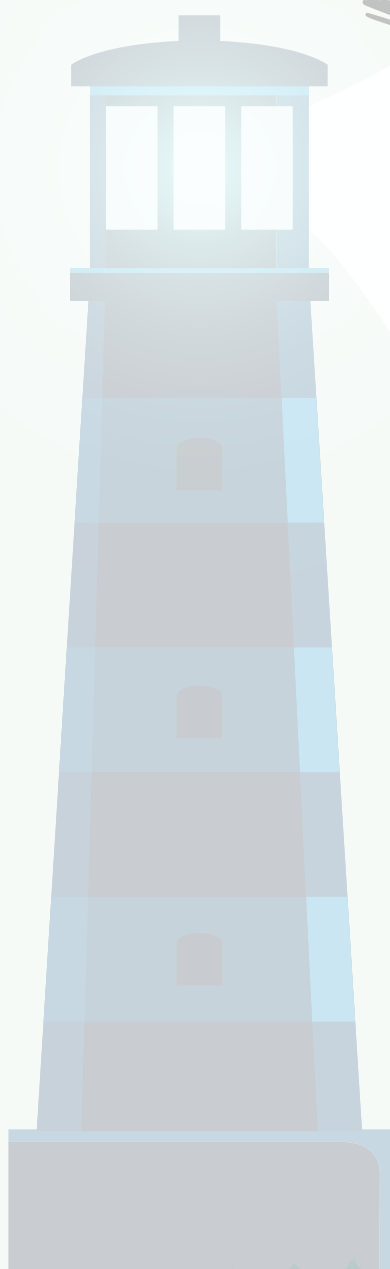


Voortgangsrapport ***2021-2025***



Vlaanderen
verbeelding werkt



INHOUDSTAFEL

1.	Inleiding	> 3
2.	Het Kompas	> 4
3.	Corona	> 5
4.	Uitvoering beleidsplan 2021-2022 en planning 2023-2025	> 10
5.	Kerncijfers: de evolutie van OKRA in cijfers uitgedrukt	> 29
6.	Afstemming inhoudelijk en zakelijk beleid	> 35
7.	OMAR, het toekomstplan van OKRA	> 37
8.	Goed bestuur in OKRA	> 43
9.	Laat ons in de spiegel kijken (beoordelingselementen)	> 45

Voortgangsrapport
2021-2025



1. Inleiding

Beste lezer,

Welkom bij OKRA, de grootste Vlaamse ouderenorganisatie. Maak via dit voortgangsrapport kennis met de werking van OKRA, trefpunt 55+ en ontdek onze recentste verwezenlijkingen en onze (toekomst)plannen.

OKRA gebruikte de laatste jaren metaforen uit de zeevaart om te verwerken in de titels van haar beleidsplan. In de beleidsperiode 2016-2020 droeg het beleidsplan de titel 'De zilvervloot zet de bakens uit', in 2021-2025 de titel 'Van vuurtoren naar satelliet'. Om deze lijn door te trekken kan je gerust stellen dat het OKRA-schip, net zoals de volledige maatschappij, zich in woelige wateren bevond. Zeg maar dat er meerdere stormen (corona, economische evolutie ten gevolge van oorlogssituatie, energie, enz.) zorgden voor hevige deining. Het OKRA-schip bleef hierbij niet stuurloos rondobberen. Integendeel, we pasten de uitgezette koers aan, verhoogden onze waakzaamheid om drenkelingen aan boord te halen, en we richtten de steven naar de oorspronkelijke koers.

Tot zover een inleidende poëtische weergave van de recente OKRA-geschiedenis en nabije toekomst. Dit voortgangsrapport is echter geen logboek, het is een zakelijke en decretaal afgetoetste weergave van de werkzaamheden van OKRA, als grootste Vlaamse seniorenorganisatie. Maar het taalgebruik geeft wel perfect weer hoe de totale organisatie terugkijkt op de voorbije twee jaren.

De coronastorm raasde voorbij, met een hevige impact op het socio-culturele leven in het algemeen en onze meer dan 1 050 plaatselijke trefpunten, maar ook met een impact op de plaats en de positie van ouderen in de maatschappij. Dat OKRA naast haar uitgebreide socio-culturele waaier een sterke belangenbehartigende werking kent, zorgde ervoor dat de organisatie bijzonder actief bleef in deze coronastorm. Waarbij we natuurlijk trots zijn op de – in deze periode – ontvangen Europese prijs voor burger-solidariteit (als enige organisatie in België!).

Een aantal projecten zoals omschreven in het beleidsplan zijn door corona even 'on hold' gezet en zullen de komende maanden opstarten. Dit voortgangsrapport is een gids om je hierin wegwijst te maken.

We wijden een apart hoofdstuk aan de crisissen die zich voordeden. De tweede storm, de economische en energiestorm, is nog volop aan het razen en heeft een bijzondere impact op het economisch model van OKRA. Maar ook hier blijft OKRA niet rondobberen. Via goed bestuur, accuraat handelen, proactief opbouwen van een herstelplan, centralisatie van middelen, verhoogde budgetsturing en inzet van bestemde fondsen blijven we ook hier onze koers varen. Meer nog, in tijden van exploderende papierprijzen besloot OKRA om de frequentie van haar maandelijkse magazine niet aan te passen! Dit magazine, dat nog elke maand aan huis gebracht wordt, is een onbetaalbare methodiek om verbinding te realiseren.

Om de stormen te doorstaan dient ook het schip voldoende zeevaardig te zijn en te blijven. Ook hier deed OKRA de nodige investering. Onze navigatie-instrumenten kregen een upgrade door het opfrissen van onze missie, visie en waarden. Het OKRA-schip kreeg een grondige renovatie om ook de komende jaren te blijven uitvaren. Deze renovatie, een intern toekomstplan, kreeg de naam OMAR (OMAR is een Hebreeuwse naam die staat voor groei en bloei). In dit rapport nemen we je mee doorheen bewogen jaren waarin we onszelf heruitvonden en altijd richting de toekomst bleven kijken. We hebben er stevige jaren op zitten waarin we heel wat bereikt hebben.

Het is niet altijd gelopen zoals we voorzien hadden bij de aanvang van de beleidsperiode, maar we zijn trots en kijken met veel goesting vooruit naar de toekomst en de plannen die klaarliggen.

Veel leesgenot!

Mark de Soete
Directeur OKRA vzw

Mieke Van Nuland
Voorzitter OKRA vzw



2. Het Kompas

Via dit voortgangsrapport nemen we je mee op onze scheepsreis. Het kompas dat onze reis stuurt, bestaat uit 2 delen: de missie, visie en waarden van OKRA en de opmerkingen die OKRA ontving tijdens de vorige visitatie.

2.1 Missie, visie, waarden

Tijdens de eerste twee jaren van de huidige beleidsperiode herbekeek OKRA de missie, visie en waarden¹. Niet om ze grondig te wijzigen, maar om ze op te frissen en verder te laten indalen als grondwaarde bij elk personeelslid en elke vrijwilliger van OKRA. Zeker in crisistijden is het goed te kunnen terugvallen op de basisfilosofie van de organisatie.

Met een team van vrijwilligers en beroepskrachten werden de missie en de visie herdacht. De basisgedachte is voor elke 55-plusser: 'Wees blij. De mooiste fase van je leven staat eraan te komen. OKRA is jouw partner om van deze levensfase de gelukkigste fase te maken, door te blijven groeien als persoon en door iets toe te voegen aan de samenleving (meerwaarde scheppen). Dankzij OKRA leef je voluit!'

De missie van OKRA, onze vuurtoren, onze satelliet: 'Waar willen we naartoe?'

- In OKRA, een vereniging van, voor en door 55-plussers, kan **elke 55-plusser deelnemen** aan een **netwerk** van trefpunten waar ontmoeting en gemeenschapsvorming centraal staan.
- Elke 55-plusser kan in OKRA genieten van een **veelheid van activiteiten** (sport, reizen, cultuur, vorming, zingeving, crea, ontspanning...) en zich engageren om deze activiteiten mee uit te werken. Zo **leven we samen voluit**.
- OKRA creëert ruimte voor 55-plussers om samen **nieuwe initiatieven** te ondernemen.
- OKRA is een beweging die **de stem van de 55-plusser laat horen en actie onderneemt** voor een duurzame, zorgzame, solidaire, inclusieve en waardevolle samenleving, met een plaats voor 55-plussers.

De visie of vaarboeien van OKRA:

- OKRA is een democratische **beweging**, gedragen door vrijwilligers. Het is een open beweging waar de leden zich **thuis voelen**. Samen bouwen we de beweging uit. Nieuwe leden worden **gastvrij** onthaald.
- OKRA zet in op de **kracht van ontmoeting** en het samenwerken in én tussen trefpunten en themagroepen.
- OKRA laat 55-plussers hun **talenten** inzetten binnen de **trefpunten en themagroepen** en moedigt **nieuwe initiatieven** aan.

- OKRA zorgt voor een **ondersteunende organisatie** die inzet op vrijwilligerscoaching op maat, sterke communicatie en een vernieuwend veelzijdig activiteiten aanbod en een gezonde financiële- en bestuursorganisatie.
- OKRA wil de stem van de 55-plussers **horen en versterken**. Ze kunnen bij OKRA terecht voor info en OKRA komt op voor hun belangen. Lid worden bij OKRA geeft hen recht op advies en een aantal andere voordelen.
- OKRA bouwt **bruggen met partners** op lokaal, nationaal en internationaal niveau die de samenleving duurzamer, zorgzamer, inclusiever en meer solidair maken.
- OKRA is geïnspireerd door het christelijke zingevingsverhaal en heeft aandacht voor levensbeschouwelijke vragen **in dialoog** met alle andere grote zingevingsverhalen.
- OKRA onderschrijft de **rechten van de mens**, de principes van **democratisch bestuur** en ijvert voor een VN-verdrag inzake de **rechten van ouderen**.

De WAARDEN of het KOMPAS van OKRA.

- **Respect:** iedereen telt
- **Inzet:** jouw talent is een geschenk
- **Positief:** we kijken in kansen
- **Verbondenheid:** we zijn er voor elkaar.
- **Solidariteit:** Delen is vermenigvuldigen.
- **Duurzaamheid:** We zorgen voor onze planeet.
- **Dialoog:** jouw visie inspireert onze visie.

2.2 De beoordeling bij de laatste visitatie

De visitatiecommissie was in 2018 heel positief over de werking van OKRA en gaf een positieve evaluatie zonder aanbevelingen. De commissie bestempelde OKRA trefpunt 55+ als 'een sterke, professionele en kwalitatieve organisatie. Ze is een voorbeeld op het gebied van rapportage, interne processen en zelfreflectie'.

Er werd één verbeteringsuggestie gegeven om de inspanningen op het vlak van interculturaliteit meer te benoemen en te tonen. Dat zowel in de rapportage, als naar haar leden en de buitenwereld toe, om zo de kans op interculturele ontmoeting te vergroten. We verwijzen hiervoor graag naar hoofdstuk 4 - 4.3.6, waarin we onze werking rond deze verbeteringsuggestie vormgeven.

3. Corona

3.1 OKRA en de coronacrisis

3.1.1 Algemeen

Half maart 2020 barstte de coronacrisis los en de overheid nam drastische beslissingen. 9 maart 2020 staat in het collectieve geheugen van het OKRA-bestuur gegrift. Viroloog Marc Van Ranst nam, nog voor er sprake was van een overheidsingrijpen, contact met OKRA met het verzoek om de werking stil te leggen.

Het bestuur nam haar verantwoordelijkheid en besloot vanaf 10 maart 2020 haar werking stil te leggen. Enkele dagen later besloot de overheid om tot een lockdown over te gaan. De actie van Marc Van Ranst wijst op het maatschappelijk gewicht van OKRA.

'De overheid volgt me nog niet, maar het zou een sterk maatschappelijk signaal zijn mocht OKRA haar verantwoordelijkheid opnemen in het belang van haar leden.' – Marc Van Ranst

De gevolgen lieten niet lang op zich wachten: op het terrein was er niet veel meer mogelijk. Voor OKRA waren er nog meer drempels want onze doelgroep (of toch het grootste deel ervan, namelijk de 65-plussers) werd gelabeld als 'kwetsbare groep' die fysieke contacten moest vermijden. Trefpunten en regio's annuleerden activiteiten, vrijwilligers werden angstig voor besmetting of verloren hun motivatie en beëindigden hun engagement. Sommigen werden ernstig ziek of overleden aan het virus. Corona betekende op dat vlak een helse periode. Het was onze doelgroep die tijdens de crisis het hardst werd getroffen. Je leest er meer over in hoofdstuk 5, Kerncijfers.

Ook in 2021 domineerde de coronacrisis met nieuwe varianten. Pas in de herfst van 2021 konden we werken aan de doorstart maar dat bleek niet zo eenvoudig. Heel wat trefpunten en vrijwilligers hadden nood aan extra ondersteuning om de vertrouwde werking te hervatten. Er ging veel tijd en energie naar deze ondersteuning waardoor het proces traag op gang kwam. In februari 2022 barstte een nieuwe crisis los: de oorlog in Oekraïne. De loonkosten stegen exponentieel, net zoals de papierprijs. Deze crisis voelen we binnen OKRA op alle niveaus, van vzw-niveau tot in de lokale groepen. De kost van de activiteiten ging de hoogte in terwijl het beschikbaar inkomen van de deelnemers daalde.

In dit hoofdstuk proberen we het effect van de crisissen in kaart te brengen. OKRA heeft snel en doelmatig gereageerd op de totale lockdown. De werking werd aangepast waar mogelijk: iedereen ging creatief op zoek naar alternatieve activiteiten en overlegvormen. Er werd snel en duidelijk gecommuniceerd met de vrijwilligers en de leden, in een periode dat fysiek contact niet meer mogelijk was.

Hoewel het activiteiten aanbod sterk werd geraakt door de crisis, steeg de belangenbehartigende werking van OKRA boven zichzelf uit. De maatschappelijke relevantie van OKRA was nog nooit zo groot. Ouderen kwamen in verdrukking, en dat liet OKRA niet gebeuren. De persaandacht voor OKRA-standpunten was groot. OKRA zat vaak als enige ouderenorganisatie in tal van taskforces en aan beleidstafels. Met het lanceren van een ouderen charter werd de ouderendiscriminatie een halt toegeroepen. Dat alles zorgde voor enkele bijzondere erkenningen. Zo ontving OKRA – als enige organisatie in België – een Europese erkenning, met name de prijs voor burgersolidariteit². De aanpak van OKRA werd opgenomen bij de 'good practices' in het rapport 'Sociaal cultureel volwassenenwerk na corona'³.

Dit hoofdstuk is een synthese van het coronarapport dat OKRA opmaakte ten behoeve van de beleidsvrijwilligers en is terug te vinden op de website van OKRA⁴.

3.1.2 Aanpak van de coronacrisis door OKRA

De aanpak van de coronacrisis door OKRA richt zich op drie belangrijke aspecten: managen van de crisis, anticiperen op onderliggende problemen die naar boven komen en inspelen op nieuwe opportuniteiten. Corona bracht problemen duidelijker in beeld: de vereenzaming van alleenstaande ouderen of de digitale kloof. OKRA zocht hierop een antwoord via alternatieve werkwijzen. Ondanks de schade die de crisis veroorzaakte waren er ook kansen om nieuwe praktijken in te voeren.

Zo is de digitalisering van de communicatie met vrijwilligers en personeel niet meer weg te denken in onze organisatie.

Een bevraging bij de vrijwilligers in de trefpunten bij de aanvang van de crisis maakte duidelijk wat er aan de basis leefde en wat de verwachtingen waren. Vrijwilligers konden hun gevoelens ventileren (angst, bezorgdheid, frustratie...) en hun vragen doorgeven. Ze brachten signalen van leden naar boven. Opvallend was toen al de zorg van de OKRA-vrijwilligers voor de bewoners in de woonzorgcentra. Een zorg die nadien meer dan terecht leek.

2. Meer info over de Europese prijs voor burgersolidariteit die OKRA ontving: <https://www.eesc.europa.eu/nl/news-media/eesc-info/032021/articles/87535>

3. Rapport in opdracht van minister Jambon i.s.m. Cultuurloket kun je hier raadplegen: <https://socius.be/scvw-na-corona/>

4. Okra.be/coronarapport



Een **taskforce** ging van start om de crisis efficiënt te managen en de communicatie van De Federatie binnen OKRA te vertalen. Aparte werkgroepen begonnen werkmateriaal en toegelaten werkmodellen te ontwikkelen, en tools uit te wisselen die de heropstart konden ondersteunen. In de zomer van 2020 beschikten de vrijwilligers over een praktische handleiding met thematische fiches, aanvullend op de sectorgids van De Federatie.

Van bij de start van de crisis bleek dat efficiënte **communicatie** naar de vrijwilligers cruciaal was. Fysieke vergaderingen en infomomenten werden vervangen door digitale alternatieven en het materiaal aangepast. Naast mailverkeer werd het klassieke telefoongesprek weer veel gebruikt. De website was een prima middel om aangepaste informatie snel beschikbaar te maken voor een grote groep. Digitale nieuwsbrieven⁵ voor de lokale vrijwilligers en medewerkers brachten meer gedetailleerde informatie. Wie het wenste kreeg een nieuwsbrief op papier. Het ledenmagazine werd nog altijd aan huis gebracht, via alternatieve voordeurbezoeken en drempelgesprekken. Extra puzzelplezier werd opgenomen in het magazine om de lange dagen zonder contact te overbruggen.

Nieuwe initiatieven van OKRA zoals de belcirkels, de beweegsessies⁶ via YouTube en de 'Beweeg in je kot'⁷ i.s.m. VRT (met een bereik van 1,7 miljoen mensen) zagen het levenslicht en zorgden voor een nieuwe dynamiek.

Belangenbehartiging werd een zeer belangrijke en prioritaire opdracht tijdens de coronacrisis. OKRA was de trekker bij het tot stand komen van het aangepaste '**ouderencharter**' dat door de overheid goedgekeurd werd. Het principe dat ouderen zelf kunnen beslissen of ze deelnemen aan een activiteit werd aanvaard. Hiermee kwam een einde aan de leeftijdsdiscriminatie⁸.

De cel belangenbehartiging zette zich actief in voor de situatie van de bewoners in de woon- en zorgcentra en de zorgbehoevende ouderen. OKRA ijverde om naast de medische factoren ook rekening te houden met geestelijke en psychosociale factoren. Met de minister van Welzijn werd overlegd om de coronamaatregelen in de woon- en zorgcentra menselijker te maken.

OKRA werd lid van de **werkgroep psychosociale ondersteuning** van de Vlaamse taskforce Zorg en diverse werkgroepen daaraan gelieerd. OKRA werkte mee aan de website www.dezorgsamen.be voor psychosociale ondersteuning van professionele zorgverleners, familieleden en mantelzorgers. We participeerden ook aan projecten zoals de buffertelefoons, babbelboxen, enz...

OKRA werd een actief lid van de algemene Vlaamse Taskforce COVID-19 Zorg, in de psychosociale projectgroep van de FOD Gezondheidszorg (geestelijke gezondheidszorg voor de ouderen). Ook verleenden we samenwerking aan diverse wetenschappelijke onderzoeken rond corona en ouderen. De geplande 'Week van de dikke merci' in maart 2020, gericht op de zorgverleners en de mantelzorgers gaf een signaal van waardering.

Europese erkenning voor OKRA kwam uit de lucht vallen. Het Europese Economische en Sociaal Comité (EESC) reikte de **Civil Solidarity Prize**⁹ uit aan OKRA – als enige organisatie in België. We lezen in het rapport van de jury volgende motivatie: *'[...] omdat de organisatie zich tijdens de coronacrisis als middenveldorganisatie ingezet heeft voor een meer solidaire samenleving en wegens hun zorg en erkenning van de ouderen. OKRA ontkracht het negatief beeld van de passieve en kwetsbare 65-plusser, gehanteerd door experts en beleid, door tijdens de crisis de ouderen te activeren. Door de sociale contacten veilig verder te onderhouden kon OKRA leden en vrijwilligers behouden voor vereenzaming en zorgt zo dat ouderen met elkaar verbonden blijven. OKRA toont aan dat veel 65-plussers creativiteit en flexibiliteit behielden om te blijven zorg dragen voor anderen.'*

Voor het personeel werd thuiswerk in coronatijd verplicht. De werkinhoud en -aanpak veranderde drastisch vanaf de lockdown. Fysieke overlegmomenten en contacten werden afgelast en in de plaats kwam er ander werk om toch nog ten dienste te staan van de vrijwilligers die rekenden op een luisterend oor en steun. Online vergaderingen vervingen de fysieke bijeenkomsten. Het thuiswerk kreeg voor velen een permanent karakter door een nieuwe thuiswerkregeling die vanaf januari 2021 van start ging. OKRA maakte slechts beperkt gebruik van de TWO-regeling en dit vooral op vraag van personeelsleden. In een korte periode werd TWO verplicht voor alle personeelsleden gedurende één dag per week. Er werd een enquête afgenomen bij het personeel over de gevolgen van corona voor hun welbevinden. Hieruit bleek dat de gewijzigde aanpak in coronatijd voor een aantal medewerkers zorgde voor mentale druk en motivatieverlies. Het wegvallen van de talrijke contacten met collega's en vrijwilligers werd duidelijk gemist. Enkele nieuwe initiatieven om contacten tussen het personeel te bevorderen werden georganiseerd (digitale koffiepauzes, wandelmomenten, aperitief via Teams enz.).

5. Digitale nieuwsbrieven: zie: <https://www.okra.be/zoekresultaten?cx=003284439842919736641%3Abx3cxgen2tg&ie=UTF-8&q=corona>

6. De beweegsessies vind je terug op YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=Axxvc0hsS4w>

7. 'Beweeg in je kot' i.s.m. de VRT vind je hier terug: <https://sporza.be/nl/2020/04/06/beweeg-in-uw-kot/>

3.2 Trefpunten in coronatijden

3.2.1 Activiteiten van de trefpunten in coronatijd

De gegevens van 2019 gebruiken we als referentiepunt. In coronatijd werd er veel minder georganiseerd, maar ook minder geregistreerd. We geven hieronder enkel een synthese van de vaststellingen en conclusies, de tabellen en details kun je vinden in het coronarapport op de website van OKRA.

In 2020 zien we een gevoelige terugval van het **totaal aantal activiteiten** van 22 089 naar 8 873 (-13 216 of -60%) te wijten aan de lockdown en de strenge maatregelen. De eenmalige activiteiten scoren slechter dan de clubs. Activiteiten met betrekking tot zingeving (81%), cultuur (76%), leren (72%) en uitstappen/reizen (72%) dalen het sterkst maar ook voor ontspanning en ontmoeting is de daling groot. De sportinitiatieven dalen slechts met 20%.

Wat het **aantal deelnemers** betreft is de daling tussen 2019 en 2021 spectaculair met vier vijfde (-665 091). Sportactiviteiten dalen met 40%, maar ook leren, zingeving en cultuur zitten bij de grootste dalers. Ontmoetingsactiviteiten dalen met 83% (-433 565). In coronatijd is het aanbod dus sterk gedaald en het aantal deelnemers nog meer.

Corona heeft zware gevolgen voor de **eenmalige activiteiten** met een daling met twee derde (66.2% of -12 000 activiteiten). Vooral het wegvallen van de ontmoetingsactiviteiten had een zwaar impact.

De regelmatige deelwerkingen of clubs gaan met 31% achteruit. Dat is minder dan de eenmalige activiteiten. De ontspanningsclubs gingen met een vierde achteruit, een daling met 195 clubs. De sportclubs dalen met slechts 28%. De daling van de zorgwerking is te wijten aan de strenge regels in de woon- en zorgcentra. De culturele clubwerking (crea, zangkoor, enz.) daalt met 43% (-181 clubs).

Het aantal deelnemers aan regelmatige werkingen of clubs is met een derde gedaald (-34%, -24 000 deelnemers). Deze daling is minder groot en is te verklaren doordat clubwerkingen in kleinere groepen plaatsvinden en soms in de buitenlucht. Voor de sportclubs is er toch een daling met 28 000 deelnemers (-30%) en de ontspanningsclubs (meestal kaartclubs) handhaven zich enigszins met een verlies van 7 000 deelnemers (-34%).

3.2.2 Bestuurlijke werking van de trefpunten

In de twee coronajaren zien we een gevoelige daling met twee

derde van alle soorten bestuursactiviteiten van de trefpunten van 12 000 naar 4 000. In het tweede coronajaar is de daling nog groter. De vergaderingen van de hele ploeg dalen met 71%. Globaal gezien daalt het aantal deelnemende vrijwilligers met drie vierde van in totaal bijna 100 000 naar bijna 25 000. Ook hier is de daling in 2021 nog groter. De vergaderingen van de trefpuntteams houden het best stand ook omdat een aantal trefpunten hiervoor overschakelden naar online bijeenkomsten.

3.2.3 Evolutie van het aantal trefpunten en leden

De coronacrisis had een nefaste invloed op het aantal trefpunten en het ledental. Hiervoor verwijzen we naar de kerncijfers die verder in dit voortgangsrapport zijn opgenomen.

3.2.4 Conclusie

De cijfers tonen duidelijk aan dat corona tijdens de jaren 2020 en 2021 een nefaste invloed had op de trefpunten. Toch zijn er ook bemoedigende signalen: in 2022 zijn er heel wat trefpunten die snel willen schakelen door een breed aanbod voor te bereiden. Er is zeker een herstel wat het aantal deelnemers betreft, maar we bereiken niet de aantallen van voor de crisis.

3.3 Regionale werking in 2020 en 2021

De regio's spelen in OKRA een belangrijke rol: zij begeleiden de trefpunten en bieden ook een bovenlokaal aanbod aan. Zij hebben stevig moeten schakelen om binnen de strenge maatregelen toch contact te houden met de vrijwilligers en de trefpunten. Ze gingen ook creatief zoeken naar alternatieven.

3.3.1 Ondersteuning van de trefpunten

De geplande collectieve begeleidingsactiviteiten konden vanaf maart 2020 niet meer doorgaan. Ook de individuele fysieke contacten met vrijwilligers werden sterk beperkt. Regionale startmomenten – waarbij vrijwilligers kennismaken met het keuzeprogramma voor het komende jaar – konden bijna niet doorgaan. Waar ze alsnog plaatsvonden waren slechts de helft van de trefpunten aanwezig met een erg beperkte delegatie. In 2020 werden startdagen ook onder digitale vorm aangeboden. De deelname aan de startdagen van 2022 verbetert, maar een belangrijk deel van de trefpunten blijft afwezig. Er heerst duidelijk nog angst voor grotere groepsbijeenkomsten.

Eenzelfde beeld zien we voor de gewestelijk overlegfora (cluster) waar de verantwoordelijken van de trefpunten twee tot drie keer per jaar samenkomen om informatie door te geven, signalen op te vangen, praktijken uit te wisselen en samen te werken. Wat nog kon doorgaan voor de lockdown kon rekenen

8. Zie ook: Okra-directeur blij dat ouderen weer 'uit hun kot' mogen: "Nooit meer die belachelijke 65-plusgrens" | Het Nieuwsblad

9. Het uittreksel uit het juryrapport kun je hier lezen: www.eesc.europa.eu/en/news-media/press-releases/

okra-wint-de-eesc-prijs-voor-burgersolidariteit-voor-belgie



op grote aanwezigheid. In 2021 zien we een halvering van aanwezige vrijwilligers. De gegevens van 2022 wijzen op een herstel, maar we halen niet het niveau van voor de coronacrisis. In 2019 registreerden we 822 regionale **kadervormingsinitiatieven**. In 2020 gingen er amper 75 cursussen door, in 2021 slechts 33. In 2020 werden 59 kadervormingen geannuleerd, in 2021 waren dat er 21. In beperkte mate viel de keuze op online cursussen. We kunnen dus besluiten dat de vorming voor de vrijwilligers een zware terugval kende tijdens de coronacrisis. De cijfers van 2022 tonen een heropleving, maar het peil van 2019 halen, lukt niet.

3.3.2 Het regionaal aanbod

Vanaf de lockdown werden tientallen **culturele initiatieven** afgelast omdat de culturele sector op slot moest. In 2021 werd er veiligheidshalve minder gepland, maar toch lag het aantal geannuleerde initiatieven nog hoog. Vanaf het najaar bieden negen regio's een cultureel aanbod aan.

De regio's zochten naar alternatieven zoals culturele wandelingen. Ze promoten het bestaand digitaal aanbod zoals virtueel bezoek aan een tentoonstelling of een museum. Culturele tips gaven ze via de sociale media of ze verwezen naar podcasts.

Op een 40-tal locaties in Vlaanderen biedt OKRA educatieve en culturele initiatieven aan onder de naam **academie**. De activiteiten van begin 2020 verliepen nog normaal, nadien ontstond een spectaculaire lijst van geannuleerde initiatieven: voordrachten, voordrachtreeksen, cursussen, filmfora, uitstappen en bezoeken. Voor 2021 planden de academies veiligheidshalve niet veel, maar toch waren er nog annulaties. In het najaar 2021 is er een voorzichtige herneming met een lager aantal deelnemers.

Academies kozen voor alternatieve werkwijzen zoals digitale voordrachten, webinars, informatie over het digitaal educatief aanbod, enz. Ze hingen grotendeels af van vrijwilligers die tijdens corona via digitale communicatie meewerkten. Ook de **crea-initiatieven** ondergingen hetzelfde lot. Veel regio's gingen meteen op zoek naar veilige alternatieven via digitale kanalen: nieuwsbrieven met creatieve tips en tricks, online cursussen en workshops, webinars, creatieps via Facebook, enz. Vrijwilligers maakten massaal veel mondkapjes en de leden werden opgeroepen om thuis mutsjes te breien voor Welzijnszorg en knuffels te maken voor een kinderziekenhuis. Lesfilmpjes voor creatieve senioren thuis boden hulp. Ook de sociale media waren handig om het creatief werk te promoten.

In 2020 zijn op beperkte schaal nog enkele **sportinitiatieven** doorgegaan tijdens de periodes dat ze niet verboden waren. Voor 2021 werd er voorzichtig gepland, maar veel initiatieven werden toch nog afgelast. In de zomermaanden organiseerden de meeste regio's bewegingsactiviteiten in de buitenlucht. De beroepskrachten van OKRA-SPORT+ en de OKRA-sportleraars werkten online alternatieven uit. Ze stelden materiaal ter beschikking zoals wandelroutes of zoektochten die individueel of in kleine groepjes mogelijk waren. Regio's werkten met bewegwijzerde wandelingen die gedurende een periode beschikbaar bleven.

Het open aanbod rond **zingeving** dat gepland was, viel weg tijdens de lockdown. Voor 2021 een gelijkaardig scenario: van het beperkte programma bleef niet veel over. Er waren ook nieuwe initiatieven van de regio's zoals inspiratiemomenten op online bijeenkomsten, inspirerende teksten via mail, thematische nieuwsbrieven, herdenkingsvieringen, inspiratie via de sociale media, enz. De vrijwilligers werden ook opgeroepen om in contact te blijven met vereenzaamde senioren. Alle regio's spraken hun vrijwilligers aan om actief mee te werken.

De regio's hebben de 'Week van de dikke merci' (**zorgwerking**) georganiseerd. Via dankkaartjes werd op een veilige wijze waardering uitgedrukt aan personeel en mantelzorgers. Veel andere initiatieven konden helaas niet doorgaan. De regelmatige bezoekers schakelden over op telefonische contacten. De coronacrisis leidde er wel toe dat veel nieuwe initiatieven rond zorg tot stand kwamen: kaartjes bezorgen aan alleenstaande ouderen thuis en in het zorgcentrum, belacties, filmpjes om mensen een hart onder de riem te steken, raamaffiches, enz. Vrijwilligers kregen aanmoediging en tips om veilig contact te houden met de leden via telefonische weg, om drempelbezoekjes af te leggen en briefschrijfacties te doen, enz. Ook in 2021 tellen we nog heel wat alternatieve acties zoals de praatboxen in woon- en zorgcentra. Regio's deden inspanningen om de vrijwilligers te blijven betrekken via digitale of fysieke samenkomsten van de werkgroep.

Wat de regionale **belangenbehartiging** betreft zorgen de coronamaatregelen ervoor dat de meeste initiatieven afgeblazen worden in 2020 (acties, infovergaderingen, werkgroepen, vormingscursussen, enz.). Toch gingen er nog heel wat initiatieven online door: enquêtes (bankautomaten, openbaar vervoer, containerparken), werkgroepen, infodagen rond eerstelijnszones, kadervorming, enz. Ook vertegenwoordiging en contacten met andere organisaties waren online mogelijk.

Relevante thema's kwamen aan bod in de regionale nieuwsbrieven. Uit de communicatie bleek duidelijk: OKRA is de verdediger van de ouderen in deze crisis.

Ook in 2021 hebben de meeste regio's geplande initiatieven moeten afblazen. De regio's kozen voor alternatieven zoals nieuwsbrieven en promofilmmpjes rond het belang van vaccinatie, webinars over digitale veiligheid en ouderenzorg, online kadervorming, informatie over de nationale belangenbehartiging via nieuwsbrieven, enz.

De **reiswerking** verdiende tijdens de coronacrisis veel aandacht, mede omwille van de grote financieel economische impact op de vzw. Een aparte **taskforce reizen** werd ingericht. Na de lockdown in 2020 konden maar weinig vakanties nog doorgaan. Deelnemers waren echter al ingeschreven en dienden terugbetaling te krijgen via het gebruik van coronareischeques. Ook de daaropvolgende jaren kwam de reiswerking maar langzaam weer op gang. Reizigers aarzelden in 2021 en 2022 heel duidelijk om een vakantie te boeken, gezien de vaak onzekere afreiskans. Omdat de vzw de economische impact van dit alles sterk voelde, besloot ze om deze werking voortaan te outsourcen.

3.4 De werking van de landelijke vzw in coronatijd

De vraag stelt zich in welke mate de coronacrisis invloed had op de uitvoering van het beleidsplan. Hoewel de start van de coronacrisis in 2020 zich afspeelde in de vorige beleidsperiode had ze een wezenlijke impact op de start van de nieuwe beleidsperiode. Door de acute crisis werd het een valse start want de meeste groepsactiviteiten werden verboden en vrijwilligers en personeelsleden hadden plots andere kopzorgen. In hoofdstuk 4 overlopen we de doelstellingen en geven een overzicht van de realisaties tot nu toe, en de planning voor de komende jaren.

3.5 Besluit over de coronacrisis

Globaal genomen kunnen we stellen dat heel wat voorziene realisaties niet konden doorgaan in 2021 en 2022 en de huidige beleidsperiode dus een 'valse' start nam. In dit hoofdstuk hebben we de algemene impact van corona op de werking van OKRA proberen te vatten. Verder in dit voortgangsrapport kun je per doelstelling terugvinden wat plaatsvond en op welke manier. Het woord 'vals' is echter niet op zijn plaats. OKRA heeft net in deze crisis haar grote meerwaarde bewezen voor haar leden en de maatschappelijke ouderenthema's.

De crisis was niet voorzien, kwam op onze weg, en we gingen ermee om... Er waren geen draaiboeken en scenario's. Het was vaak creatief zijn en pionieren. En dat lukte wonderwel en leverde OKRA erkenningen op. OKRA viel niet stil. Want een vereniging met leden, daar ga je voor. Ook in een bedreigende crisistijd.



4. Uitvoering beleidsplan 2021-2022 en planning 2023-2025

In dit hoofdstuk overlopen we de doelstellingen zoals opgenomen in het beleidsplan 'Van vuurtoren tot satelliet'. We blikken terug op de realisaties tot nu toe en kijken vooruit naar de planning per doelstelling. Vooraf kunnen we stellen dat er momenteel geen doelstellingen definitief geschrapt werden, maar wel vertraging opliepen door de coronacrisis. Een lichte bijsturing is dus mogelijk nodig.

We nemen in onderstaande tekst nog even de omschrijving van de strategische doelen op, maar niet de omschrijving van de operationele doelstellingen en verwijzen hiervoor naar het beleidsplan. We focussen ons op de realisaties 2021-2022 en de plannen 2023-2025.

4.1 Strategische doelstelling: actief ouder worden

OKRA realiseert vanuit een positieve benadering van de vergrijzing de idee van 'active ageing' door 55-plussers voluit kansen te bieden om actief mee te werken en deel te nemen aan een divers sociaal cultureel aanbod dat leuk en betekenisvol is. Hierdoor wil OKRA het stereotype denken over ouderen doorbreken.

4.1.1 Operationeel doel: werken rond 9 thema's of interessevelden

> REALISATIES IN 2021 – 2022

Tijdens corona verplaatste de focus naar het in stand houden van 'verbinding' met de trefpunten, leden en vrijwilligers. Hoewel de coronacrisis in 2021 en 2022 maatschappelijk afnam, was het in deze jaren 'alle hens aan dek' om de basiswerking weer op te starten, eerst binnen een veilig coronakader en vervolgens via voorzichtige richting het 'rijk van de vrijheid'. Her en der lag de basiswerking wel op 'apegapen'. Sterke trefpunten startten zelf opnieuw op, maar meerdere groepen en vrijwilligers hadden extra begeleiding nodig.

In 2022 was het jaarthema 'OKRA verbindt'. Een thema dat vooral aansluit bij onze vernieuwde missie, visie en waarden waarin 'verbinding' een centrale waarde is. OKRA wil naast een sterk 'aanbod' ook blijven gaan voor een unieke 'aanpak' waar warme, vriendschap en iedereen laten meetellen centraal staat. Bij de uitwerking van het toekomstplan werd een cel socio-cultureel werk opgericht waarin beroepskrachten en vrijwilligers zelforganiserende teams opstarten rond deze verschillende interessevelden. Met het oog op trefpuntplanning 2023 werden een aantal van deze interessevelden in het voorjaar 2022 concreter uitgewerkt en via het bestuursblad Schakel¹⁰ en regionale startdagen aangereikt aan de trefpunten.

De opgerichte cel bewegingsuitbouw (zie hoofdstuk 7, OMAR) ging aan de slag met het uitwerken van een passend kader waarbinnen nieuwe themawerkingen kunnen opereren. De cel werkte in 2023 een innovatiekaartspel uit om trefpunten te leren vernieuwend programmeren. Dat kaartspel rond een vernieuwend aanbod bevat een reeks uitdagende activiteiten uit de verschillende interessevelden. Het is tevens een cocreatieproject waarbij trefpunten de reeks zelf nog kunnen aanvullen met nieuwe voorstellen.

> PLANNING IN 2023 – 2024 – 2025

In de komende jaren geven we het proces van betrokkenheid van de vrijwilligers in het uitwerken van een passend aanbod rond de verschillende thema's nog verder vorm. We versterken de opgestarte inhoudelijke cellen met meerdere vrijwilligers en stimuleren het bottom-up verhaal verder met o.a. provinciale planningsessies, open denkdagen en opschalen van goede voorbeelden.

We ontwikkelen een OKRA-campus (leerplatform) met o.a. vormingsmodules rond trefpuntprogrammatie. We zetten ook volop in op nieuwe communicatiemiddelen zoals OKRA-tv¹¹, podcasts en digitale nieuwsbrieven.

In 2023 leggen we de laatste hand aan een kader voor nieuwe thematrefpunten en alle vernieuwende initiatieven, zodat we ze een plaats kunnen geven binnen de OKRA-structuur. Het betreft hier thematische initiatieven zoals academiewerkingen, padelclubs, motorclubs, computerclubs, stamboomclubs,... In 2024 willen we dat vertalen in een passende verbintenisnota. Op die manier krijgen we een veilig, verzekerd kader waarbinnen er veel ruimte is om vernieuwend te werken, zowel wat aanbod als aanpak betreft.

Vanaf april 2023 toert onze OKRA-marktwagen in het kader van het project 'Plein op stellen' in heel Vlaanderen. Hiermee willen we op drukbezochte plekken het gesprek openen tussen voorbijgangers en onze vrijwilligers. Zo kunnen we een realistisch beeld tonen van de dynamische ouderen achter de werking van OKRA en het maatschappijbeeld uitdagen. We voorzien in dit project ook de mogelijkheid om 55-plussers te bevragen over hun noden op het vlak van belangenbehartiging en we zetten in op deelwerkingen van OKRA (zoals reizen, sport, crea, academie, enz.).

10. Deze versie van Schakel kun je terugvinden via <https://www.okra.be/publicaties>

11. Benieuwd naar OKRA-tv? Neem dan een kijkje via https://www.youtube.com/watch?v=cqjo_EK4cgk

4.1.2 Operationeel doel 2: levenslang leren

> REALISATIES IN 2021 – 2022

Zoals aangegeven in het coronahoofdstuk daalden de leeractiviteiten van trefpunten fors. In 2020 bracht corona nood aan digitale communicatie: dat vertaalde zich in een sterker digitaal leeraanbod voor 2021 en 2022. In 2022 steeg het aantal initiatieven sterk (705) maar we bleven 25% onder het aantal van 2019.

De regionale gegevens tonen aan dat de academiewerking in 2020 en 2021 zwaar geleden heeft en dat het aanbod erg beperkt bleef, maar er waren ook experimenten met andere werkvormen (zie coronahoofdstuk). In 2022 registreerden we 411 activiteiten waardoor de academies terug het peil van 2019 bereikten. Het aantal deelnemers (21 496 of 6 000 minder) bleef na de coronacrisis fors lager.

Het leeraanbod in het OKRA-magazine bleef wel op peil, omdat het bestuur besloot te blijven investeren in het maandelijkse ledenmagazine, ondanks de exploderende papierprijs.

> PLANNING IN 2023 – 2024 – 2025

OKRA-academies lanceren momenteel een nieuw aanbod waarbij het aangeboden niveau alsmar sterker wordt¹². Een aantal academies experimenteren volop met het lanceren van een aanbod in weekend- of avondmomenten¹³.

OKRA lanceerde in het najaar 2022 de film 'Rebels'¹⁴ i.s.m. Victoria De Luxe en An Peuteman. Deze film over de beeldvorming over ouderen kan de komende jaren geboekt worden door OKRA-academies en trefpunten. Op dit moment zijn 103 sessies geboekt in 2023.

In 2023 wordt de OKRA-campus geïmplementeerd. Het is een platform dat toegankelijk is voor alle teamleden van OKRA, alle actieve vrijwilligers in deelwerkingen en op termijn alle leden. Bedoeling is dat ze via de campus gekende vormingen kunnen terugvinden, nieuwe vormingen kunnen ontdekken, en uiteraard zelf ook vormingen kunnen volgen.

4.1.3 Operationeel doel: cultuur beleven

> REALISATIES IN 2021 – 2022

Het coronahoofdstuk toonde aan dat de lokale culturele activiteiten fors achteruitgingen in 2020 en 2021. In 2022 zien we een gedeeltelijk herstel met 2 077 initiatieven, maar tegenover 2019 blijft dat een achteruitgang met 43%.

Ook het effect op de creaclubs werd omschreven in het coronahoofdstuk. De creatieve leden kregen via digitale weg een aantal suggesties en tips om actief bezig te blijven in eigen huis. De regio Limburg – met professionele crealesgevers – trok hier de kar. In 2022 tellen we opnieuw 230 actieve creaclubs, helaas toch een derde minder dan in 2019.

De culturele manifestaties werden aangetast, lazen we in het coronahoofdstuk. In 2022 zien we een positieve evolutie: 56 culturele initiatieven waarbij 9 544 deelnemers aanwezig zijn. Het peil van 2019 is echter nog veraf. De schrik voor grote culturele bijeenkomsten zit er nog in. Ook het magazine besteedt aandacht aan cultuur (boeken, films, uitstappen) maar de aankondigingen over culturele manifestaties zijn er amper wegens 'geen aanbod'.

De prioriteit van OKRA lag in deze periode heel nadrukkelijk op begeleiding en heropstarten van de basis. De ontwikkeling van een cultureel aanbod volgt later. Het OKRA-tv-journaal tracht ook bij elke maandelijkse uitzending een vleugje cultuurbeleving mee te geven. Ter info: dat tv-journaal is volledig in handen van vrijwilligers en bereikt maandelijks een 2 000-tal kijkers¹⁵.

> PLANNING IN 2023 – 2024 – 2025

We ondersteunen verder de academiewerkingen – waarbij sommigen evolueren naar een thematische groep – door de verantwoordelijken samen te brengen en via een online platform elkaar te inspireren. Academies begeleiden we in hun zoektocht om beter te connecteren met deelnemers van activiteiten. Sommige academies kiezen voor de grotere evenementen, met als voordeel dat ze omwille van planning en prijs een breed publiek kunnen raken. Andere kiezen voor kleine initiatieven – eerder reeksen – waarbij de deelnemers echt cultuur leren ervaren, aangemoedigd door sterke lesgevers (bv. Picasso leren smaken en ontdekken). Nog andere academies kiezen dan weer voor het zelf doen, zoals theater spelen of pottenbakken.

Naast cultuur via de academies die vaak bovenlokaal werken, willen we ook onze lokale trefpunten blijven stimuleren om cultuur te integreren in hun programmatie. We ontwikkelen een online tool om ontvangen culturele aanbiedingen te delen, inclusief technische fiche. Hier kiezen we voor een cocreatie-model zodat trefpunten ook een input kunnen leveren. We willen in ons aanbod ook nog verder de rol van innovator opnemen en trefpunten uitdagen om nieuwere vormen van cultuurexpressie en participatie te proberen via een workshopmodel.

12. Ter illustratie: https://issuu.com/okraacademieoostvlaanderen/docs/okra_academie_2023_hres

13. Bijvoorbeeld: <https://www.okra.be/entiteit/nieuws/academie-voorjaar-2023>

14. Zie <https://www.victoriadeluxe.be/rebels/>

15. Geniet hier van het journaal van oktober 2022: <https://www.youtube.com/watch?v=Au0BLoeKA8U>



Crea blijft voor een aantal van onze leden een kostbare manier om verbindend creatief bezig te zijn. We merken hier wel een hele bandbreedte aan activiteiten. Van het klassieke haken en breien tot het experimenteren met wegwerpmateriaal of creatief zijn met nieuwe materialen. Via de eerder vermelde OKRA-campus maken we nieuwe technieken toegankelijk voor onze createamleden. We ontwikkelen provinciale forumdagen en blijven het 'train de trainer' model promoten, met de professionele lesgevers uit de ingekantelde vzw Limburg als trekkers. We zullen ons creamodel ook op een verruimde manier aanbieden. Naast het trefpunt met een vaste creagroep merken we een tendens naar individuele leden die deelnemen aan creadagen op bovenlokaal niveau.

4.1.4 Operationeel doel: zingeving

> REALISATIES IN 2021 – 2022

Tijdens de coronacrisis werd niet alleen info verstrekt over de geldende maatregelen en het organisatiekader, maar ontstonden ook alternatieven om de vrijwilligers op regelmatige tijdstippen te voorzien van zingevende gedachten en materiaal. Een maandelijkse digitale en interactieve nieuwsbrief zorgde voor een positieve dynamiek.

In functie van de planning 2023 werden nieuwe initiatieven gelanceerd om zingeving op een open en vernieuwende wijze aan bod te laten komen, zoals 'de inspiratiegolf'.

De poule van opgeleide coaches om gespreksgroepen rond het levenseinde te begeleiden ging na corona schoorvoetend opnieuw van start. Een aangepast aanbod rond rouwverwerking ging richting de trefpunten en waar mogelijk participeerde OKRA in de oprichting van troostplekken onder impuls van FERM. Het coronahoofdstuk toonde ook hier zijn impact op de werking in de trefpunten.

De cijfers van 2022 tonen dat het aantal activiteiten opnieuw stijgt naar 668. Dat is ongeveer de helft vergeleken met 2019. Ook het regionaal niveau kende op dit vlak een hevige corona-impact, zoals in het coronahoofdstuk omschreven. De regio's leverden onder meer inspiratie en materiaal via nieuwsbrieven. Het regionaal aanbod in 2022 lijkt zich te herstellen met 15 initiatieven waar 2 281 geïnteresseerden naartoe komen. Ook hier blijft er een gevoelige daling qua deelnemers.

In onze vernieuwde missie en visie openen we ons nog meer voor de dialoog met alle andere grote zingevingsverhalen.

> PLANNING IN 2023 – 2024 – 2025

We breiden het netwerk van zingevingscoaches verder uit en streven ernaar dat elk trefpunt een vrijwillige zingevingscoach heeft.

We rekruteren en vormen vrijwilligers om praatnamiddagen rond het levenseinde te begeleiden. De trefpunten stimuleren we om het gesprek in de eigen groep aan te bieden als groeikans om zinnvol ouder te worden.

We implementeren de inspiratiegolf¹⁶. Het is een vernieuwend zingevingsmodel waarbij leden zich engageren om dertig dagen lang elke dag minstens vijf minuten te verstillen en bewust één daad te doen van kleine goedheid.

We organiseren een inspiratievakantie naar Lourdes, waar deelnemers op een nieuwe manier kunnen omgaan met geloof en inspiratie. Geen klassieke bedevaart, maar een reis waar mensen kunnen beleven en stilstaan bij zichzelf.

We willen de komende jaren ook op streekpuntniveau en op provinciaal niveau teams ontwikkelen waar iedereen met interesse voor zingeving zich thuis kan voelen. Een aansluitende uitdaging is het zoeken naar manieren om de interreligieuze dialoog te versterken.

OKRA engageerde zich in het 'project Troostgemeenten' onder impuls van vzw Reveil, waarbij we samen troost op de agenda zetten bij de Vlaamse gemeentebesturen. Na groen licht van de overheid tekende alvast één gemeente in om in 2023 als proeftuin te fungeren (Wevelgem). Na evaluatie van deze proef mikken we in 2024 op 4 gemeenten en in 2025 op 8 gemeenten. 'Bridging' op het zingevende terrein.

4.1.5 Operationeel doel: sport en bewegen

> REALISATIE 2021 – 2022

Het coronahoofdstuk toonde aan dat de sportwerking wel daalde, maar minder dan de binnenactiviteiten. Een aantal trefpunten ontdekten dat wandelen in kleine groepen een zinvol en haalbaar alternatief was. Het bood kansen tot sociaal contact. In 2022 merkten we dat het plaatselijk sportaanbod stevig steeg naar 4 653 initiatieven, dat is bijna 10% meer dan in 2019.

Naast de geregistreerde activiteiten was OKRA heel actief met haar sportaanbod tijdens corona. Je kon eerder in dit rapport al lezen over 'Beweeg in je kot' en het beweegaanbod.

16. Alle info vind je hier terug: <https://www.okra.be/inspiratiegolf>

Het coronahoofdstuk toonde al de stevige knauw die het open sportaanbod op regionaal niveau kreeg. De regio's zijn wel snel gaan nadenken welke veilige alternatieven ze konden aanbieden. In 2022 organiseerden de regio's opnieuw 198 sportinitiatieven waar 11 057 geïnteresseerden aan deelnamen. Besluit: het aanbod herstelde zich na corona, maar de deelname lag 30% lager.

Niet alleen om in beweging te blijven, maar ook om de verspreiding en het gebruik van de elektrische fiets in goede banen te leiden, hernam OKRA samen met OKRA-SPORT+, en onder goedkeurend oog van minister Lydia Peeters, de cursus 'Veilig en economisch elektrisch fietsen'¹⁷. 3 500 senioren doorliepen in 2022 deze cursus.

> PLANNING IN 2023 – 2024 – 2025

We bieden een kader aan voor thematische groepen en experimenteren met een nieuw open aanbod aan sport- en beweegactiviteiten zoals fitgym, padel, wandelclubs, mountainbikeclubs, duikclubs, darts, enz. Het zijn aanzetten om na de opstartfase over te gaan tot de oprichting van nieuwe thematische groepen¹⁸ naar analogie van de OKRA-motorclubs.

We implementeren samen met onze sportfederatie OKRA-SPORT+ het project 'Soepel actief'. Het project richt zich naar alle actieve en minder actieve 55-plussers die gewrichten soepel en beweeglijk willen houden/maken, mensen met gewrichtsproblemen en mensen die preventief willen bewegen.

Met behulp van de beweegbank wil IPITUP vzw iedereen laten bewegen. OKRA stimuleert haar trefpunten om de gemeenten te verzoeken (via de seniorenraad) om een IPITUP-bank te installeren. In 2023 loopt er een 'challenge' van april tot september waarbij we enerzijds de beweegbank hanteren, maar anderzijds ook gewone banken.

Uit de analyse van de ledencijfers zien we dat een derde van de OKRA-leden aangesloten zijn bij OKRA-SPORT+ en dus op regelmatige basis aan sport doen. Twee derde doet dat nog niet. Vanuit die optiek zal de komende maanden actiever ingezet worden om sport een plaats te geven in de communicatiekanalen van OKRA.

4.1.6 Operationeel doel: gezondheid en welzijn

> REALISATIES IN 2021 – 2022

Deze interessewerking komt vrij beperkt aan bod in de trefpunten en daalde in de coronaperiode met 145 initiatieven (-60%).

Het verminderd aantal deelnemers ligt rond de 83% (-7 518). Trefpunten werden tijdens de crisis wel gevraagd om mee te werken aan een veilige verspreiding van informatie en aan de promotie van de vaccinatiecampagne. Ook in 2022 blijft het aantal initiatieven erg beperkt (143), een daling van 40% tegenover 2019. Tijdens de coronacrisis werd voorrang gegeven aan het blijven realiseren van 'verbinding' (zie coronahoofdstuk). Aangezien 'verbinding' het beste preventiemiddel¹⁹ is tegen ziekte, hebben we zo wel indirect een grote bijdrage geleverd aan de gezondheid en het welzijn van onze deelnemers.

Bij het opmaken van het beleidsplan had OKRA de intentie om mee te participeren in de stichting positieve gezondheid. De stichting, waarbij de oprichting in handen was van enkele ziekenfondsen, is er echter niet gekomen waardoor ook deze participatie niet is doorgegaan.

De OKRA-cursus 'Zinvol ouder worden' kreeg een herwerking. Ook participeert OKRA in de gezondheidsacademie CM en zet via deze weg zorgthema's op de planning van zowel OKRA-groepen, academies, als derden.

> PLANNING IN 2023 – 2024 – 2025

Hoewel de lancering van de stichting positieve gezondheid niet gebeurde, blijft OKRA wel supporter voor deze gezondheidsbenadering waarbij gezondheid niet langer afgemeten wordt als 'niet ziek zijn'. Positieve gezondheidsbenadering vertrekt van het concept dat gezondheid bestaat uit zes dimensies: lichaamsfuncties, mentaal welbevinden, zingeving, kwaliteit van het leven, sociale verbondenheid en het dagelijks leven. Vanuit deze benadering is elke OKRA-activiteit en elk OKRA-aanbod een kans om de gezondheid op één of meerdere van de dimensies ten goede te komen. OKRA blijft ook de komende jaren 'active ageing' benadrukken en niet het 'deficit-model' waar ouderen al te vaak op botsen. OKRA trekt ook deze kaart in haar 'wervingsfolder'²⁰ en met het project REBELS. Lid zijn van een vereniging verhoogt nu eenmaal het aantal levensjaren.

We herlanceren het aanbod 'Zinvol ouder worden' waarin verschillende thema's aan bod komen waarin het ouder worden een grote rol speelt.

4.1.7 Operationeel doel: reizen

Voor veel 55-plussers behoort reizen tot de favoriete bezigheden en reizen in groep zorgt voor aangename contacten en veiligheid. De reizen met een cultureel doel zitten in de lift.

17. Veilig en economisch elektrisch fietsen: <https://www.eenlevenlangsporten.be/projecten/workshop-veilig-elektrisch-en-economisch-fietsen/>

18. Zie o.a. : <https://www.okra.be/trefpunt/nieuws/fitgym> of <https://www.youtube.com/watch?v=9f4Cl-zrvxM>

19. <https://kbs-frb.be/nl/senioren-zijn-gelukkig-maar-gevoel-van-eenzaamheid-neemt-toe-bij-75-plussers>

20. Zie <https://okra.be/assets/9782>



OKRA zal haar reiswerking sterker afstemmen op de verwachtingen van de deelnemers en ze meer professioneel organiseren.

> REALISATIES IN 2021 – 2022

In coronatijd vielen de meeste daguitstappen van de trefpunten in het water omdat deze initiatieven eerst verboden en nadien sterk beperkt werden wegens de grote risico's. Ook meerdaagse reizen werden afgelast. In 2021 zien we een daling met 671 uitstappen (-72%). De gegevens van 2022 wijzen op een lichte herneming van de reizen, met 3 160 deelnemers. De voortekenen voor 2023 zijn gunstiger maar nog niet op het niveau van 2019. Een stijgend aantal regio's biedt daguitstappen aan voor trefpunten die het zelf niet meer aanbieden. In coronatijd viel dit initiatief grotendeels weg, maar in 2022 keert het aanbod terug en meer trefpunten pikken erop in.

We ontwikkelden in oktober 2022 een reisbrochure rond dagreizen en meerdaagse reizen gericht op trefpunten.

Natuurlijk heeft corona ook een ernstige impact op de deelnamecijfers van OKRA-reizen. Zo konden reiscafés niet doorgaan en was er aarzeling tot deelname na twee jaar vol reiskommer en -kwel. In 2022 waren er in totaal 3 160 deelnemers, wat een sterke daling is t.o.v. de cijfers voor corona.

Zoals in het beleidsplan aangegeven, waren er de intenties om de reiswerking van OKRA in een nieuwe structuur te gieten. Het faillissement van o.a. touroperator Thomas Cook toonde aan welke impact een economische activiteit kan hebben op een socio-culturele vzw. De coronapandemie deed hier nog een schepje bovenop. OKRA besloot daarom om niet alleen de reiswerking juridisch af te scheiden van de socio-culturele vzw, maar integraal te outsourcen naar een professionele reispartner. De alsmaar complexere (pakket)reiswetgeving vraagt een dusdanige deskundigheid dat de toegewezen personeelsinzet voor deze werking niet te verantwoorden valt t.o.v. de socio-culturele opdracht. Na het verkennen van de markt, bleven in de laatste ronde drie partners over. Uiteindelijk besloot OKRA om de reiswerking met ingang van 2022 te outsourcen naar Intersoc. Voortaan neemt Intersoc alle juridische en financiële verantwoordelijkheid in de organisatie van OKRA-reizen.

OKRA blijft haar socio-culturele expertise uitspelen door het blijven engageren en opleiden van eigen vrijwillige reisbegeleiders. OKRA-reizen blijven groepsreizen in een aangepast kader en op een aangepast tempo, én met een leeftijdsgenoot als begeleider. Dat accent blijft OKRA samen met Intersoc leggen in de reizen. De bestaande OKRA-look en feel bleef behouden, zoals te zien op www.okrareizen.be.

Een belangrijk gevolg van onze nieuwe structuur is dat de provincies de reiswerking mee ondersteunen. In elke provincie is er een provinciale vrijwilligersgroep reizen opgestart, met daarin een vertegenwoordiging van vrijwillige reisbegeleiders. Een nationale 'pitstopdag' vond plaats in 2022. De reisleiders leerden op die dag de nieuwe werking kennen. Een maandelijkse nieuwsbrief zorgt nu verder voor connectie.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

Samen met Pasar en Intersoc gaat OKRA over tot de oprichting van een reisleidersacademie. Hier bundelen meerdere organisaties de krachten om vrijwilligers te vormen. 'Bridging' bij uitstek! Dit bundelen van de krachten kan een basis vormen voor andere organisaties die ook willen toetreden. OKRA zal in deze vorming haar expertise aan de dag blijven leggen op vlak van reizen voor en door senioren.

Ook de komende jaren ondersteunen en vormen we de reisbegeleiders optimaal. Samen met Intersoc zoeken we hier nog naar vernieuwende manieren, bijvoorbeeld door het opstarten van een reisleidersacademie. Ook het aanbod ondergaat een continue evaluatie waardoor het nog meer afgestemd raakt op onze doelgroep.

De provinciale teams van reisbegeleiders worden versterkt. We blijven, samen met de partner Intersoc, zoeken naar kleine optimalisaties voor onze doelgroep.

We zetten de sociale media in om ons reisaanbod te promoten, maar ook als online ruimte om ervaringen uit te wisselen, tips te geven aan elkaar en suggesties te vragen om ons aanbod verder op maat van onze leden af te stemmen.

We analyseren ons aanbod nog dieper en kijken naar een goede balans tussen cultuurreizen, lange verblijfsreizen (overwinteren) en betaalbare vakanties in het binnenland waarbij vooral de binding, beweging en ontspanning centraal staan. Naast het aanbieden van ingekochte reispakketten gaan OKRA-vrijwilligers ook aan de slag om zelf reizen samen te stellen. We noemen hen 'reisarchitecten'. We blijven hierop inzetten en ondersteunen deze architecten om een uniek reisaanbod te creëren.

Een regelmatige online nieuwsbrief naar alle recente deelnemers van OKRA-reizen moet – naast onze brochures en de artikels in het magazine – de saus zijn die doet smaken naar meer reizen en de zin ernaar doet aanwakkeren.

4.1.8 Operationeel doel: mens en maatschappij

> REALISATIES 2021 – 2022

In 2022 hebben we onze missie, visie en waarden scherp gesteld. In heel deze oefening werd de nadruk erop gelegd dat senioren bij OKRA de echte actoren zijn. Heel de organisatie staat ten dienste van hen. Het gaat om een cocreatie tussen beroepskrachten en vrijwilligers.

De belangenbehartigende activiteiten en acties van trefpunten vormen traditioneel een eerder beperkt aanbod. In coronatijd was er een halvering met 184 initiatieven. Vanuit de werkgroep rond duurzaamheid werd gedacht aan informatieve en bewustmakende initiatieven voor trefpunten, maar de uitvoering ervan werd uitgesteld.

Het open aanbod van de regio's met betrekking tot belangenbehartiging is ook bescheiden en in coronatijd viel dit bijna volledig weg. Het coronaverslag geeft wel aan dat de meeste regio's ook hier op zoek gingen naar veilige alternatieven: informatie geven via digitale nieuwsbrieven, enquêtes houden, acties ondernemen via de sociale media, enz. In 2022 organiseerden de regio's 5 initiatieven waar 89 geïnteresseerden aan deelnamen. De belangenbehartigende activiteiten van trefpunten staan in contrast met de sterke realisaties op bovenlokaal niveau. Via een 'ronde van provincies' werd getracht om de belangenbehartigende reflex sterker in de basiswerking te krijgen en werd de Vlaamse werking meer afgestemd op de noden van de plaatselijke groepen. In 2019 registreerden we 374 lokale initiatieven waarvan er in coronatijd de helft overbleven. In 2022 was er een inhaalbeweging naar 423 activiteiten (+ 13%).

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

OKRA blijft ageren tegen het verdwijnen van bankautomaten en doet hierbij ook beroep op het engagement van de basis (via o.a. petitie en andere acties).

OKRA zal de film 'Rebels' verder promoten. Het aanbod rond het versterken van digitale vaardigheden blijft in ontwikkeling, maar wordt nog dichter op de basis (lokale trefpunten) geënt in samenspraak met de vrijwilligers.

Trefpunten krijgen verder de stimulans om signalen uit de 'Dorpsstraat' via OKRA naar de 'Wetstraat' te escaleren.

4.2 Strategische doelstelling: het sociaal weefsel verbinden

OKRA versterkt het sociaal weefsel omdat de leden en vrijwilligers samen een tweede mantel zijn voor elkaar. Dat wordt in Vlaanderen en Brussel gerealiseerd door een fijnmazig netwerk van trefpunten en groepen dichtbij de 55-plussers. Dat netwerk zal versterkt, vernieuwd en uitgebreid worden. Nieuwe thematische groepsvormen verbreden het netwerk. OKRA zal sterk investeren in de systematische ondersteuning van de trefpunten en (nieuwe) groepsvormen. Voor de vrijwilligers die de trefpunten en groepen dragen, werkt OKRA een waarderend en coachend systeem uit.

4.2.1 Operationeel doel: visie op trefpunten en groepen

> REALISATIE 2021 – 2022

Zoals eerder omschreven in het coronahoofdstuk werd in coronatijd vooral hard gewerkt om de bestaande trefpunten die grotendeels lam lagen te blijven inspireren en aanmoedigen. Sommige trefpunten zagen in corona het perfecte alibi om de deuren te sluiten. Alle regio's hielden permanent contact met de trekkers en vrijwilligers uit de trefpunten om hen moed in te spreken en hen te activeren binnen de vastgelegde kaders. Tijdens de coronacrisis werd de idee van tweede mantel wel erg actueel: door de strenge beperkingen van contacten, dreigden heel wat ouderen te vereenzamen. OKRA is onmiddellijk aan de slag gegaan om de vrijwilligers te overtuigen en te inspireren om regelmatige contacten op een veilige wijze te onderhouden. De idee was 'In coronatijd laat OKRA je niet los'. Eens er opnieuw ruimte was om fysiek iets te organiseren, kwam de klemtoon te liggen op ontmoeting en verwerking.

Jammer genoeg zijn er tijdens de crisis ook enkele trefpunten gestopt omdat corona de spreekwoordelijke druppel was die de emmer deed overlopen. Sommige vrijwilligers verloren hun motivatie en zagen het niet meer zitten om na de crisis weer aan de slag te gaan. Tijdens de crisis was het ook moeilijk om nieuwe initiatieven op te starten.

Op de Kompasdag van juni 2022 stond het thema innovatie en vernieuwing van de trefpuntwerking centraal. Een aangepaste flyer gaf de grote lijnen weer waarbinnen de innovatiegolf zich de komende jaren zal ontwikkelen.

OKRA blijft inzetten op het fysiek rondbrengen van het OKRA-magazine. Het huisbezoek is een van de troeven van OKRA. Er vinden meer dan een miljoen huisbezoeken per jaar plaats.



Op de startdagen van 2022 kregen de trefpunten de stimulans om vernieuwend te programmeren. Er was de suggestie om 75% van hun activiteiten te zien als vertrouwd, met de uitdaging om ze nog te verbeteren en om 25% van hun activiteiten het label vernieuwend te geven.

Het bewustzijn dat het thema tweede mantel meer is dan een symbolische actie voor onze kwetsbare leden in de zorgweek, is aangescherpt. Het gaat om een grondhouding van de hele werking; OKRA-leden zorgen voor elkaar dag in, dag uit. Ze zijn je tweede familie. Gelukkig hebben we in coronatijd kunnen vaststellen dat dit geen theorie was.

We brachten onze nieuwe thematrefpunten actief in kaart. Deze initiatieven kregen een centraal forum en hebben vrijwilligers geïnspireerd om op hun beurt creatief aan de slag te gaan met nieuwe vormen, zowel wat betreft aanpak als aanbod (darts, padel, popkoor, enz.).

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

Het kader voor thematrefpunten is klaar en zullen we verder implementeren opdat deze nieuwe werkingen ook hun plaats vinden binnen OKRA. Dat kader nodigt elke 55-plusser met een sterk idee uit om te beginnen met experimenteren. Voor 2023 willen we 30 nieuwe thematrefpunten oprichten in Vlaanderen. Het is een testproject ter evaluatie dat in de komende jaren verder wordt opgeschaald.

We zetten in op coaching van trefpunten op maat, rekening houdend met de draagkracht, en zetten hiervoor naast educatieve medewerkers ook vrijwilligers in. We willen ook dat de clusterbijeenkomsten tot meer uitgroeien dan vrijblijvende uitwisselingsmomenten van de lokale werkingen en laten ze evolueren tot intervisiegroepen.

We ontwikkelen een innovatiemethodiek om trefpunten aan te zetten tot innovatief programmeren. Hiervoor werd o.a. het innovatiekaartspel al gemaakt en getest.

We zetten het thema 'tweede mantel' in de markt, als 'Unique Selling Point' van OKRA.

4.2.2 Operationeel doel: het aanbod van trefpunten en groepen

> REALISATIES 2021 – 2022

Tijdens de coronacrisis werd het erg moeilijk om fysieke ontmoetingsactiviteiten in te richten. In de lockdownperiode vielen deze activiteiten ook grotendeels weg (zie de evolutie in

het coronahoofdstuk rond ontmoetingsactiviteiten.) De echte doorstart vond plaats in 2022 waar we 7 342 initiatieven telden, een daling van 25% tegenover 2019. Het jaarprogramma 2020 van de trefpunten viel grotendeels in het water en veel trefpunten hebben eind 2020 geen of een erg beperkt jaarprogramma 2021 gemaakt.

Een groot aantal trefpunten is vertrouwd met onze planningstool en verzorgt zijn microwebsite. Tegelijk is er zeker nog een groei-marge om meer trefpunten de tool intensiever te laten gebruiken. Trefpunten combineren de microwebsite vaak met een eigen Facebookpagina. Elk trefpunt heeft eigen voorkeurkanalen om met zijn leden te communiceren: mond aan mond, via print, een website, Facebook, Whatsapp, enz.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

Communicatie lanceert in 2023 een rebranding en zal een nieuwe architectuur opzetten voor de OKRA-website. Het focuspunt zal niet meer de organisatie zijn (wat hebben wij te bieden) maar het lid of potentieel lid (waar is zij of hij naar op zoek). Dat heeft als gevolg dat we, via extra vorming, zullen inzetten op het helpen van onze trefpunten om een goede online presentatie te geven van hun actuele werking. Dat geldt ook voor de nieuwe thematrefpunten; zij krijgen allemaal een microwebsite geïntegreerd in de grote OKRA-website.

We drijven onze coaching ook op zodat het fijnmazig netwerk aan trefpunten ons topkenmerk blijft. Het ruime aanbod willen we dicht bij de leden brengen (schaalverfijning). Hiervoor kunnen trefpunten terugvallen op de begeleiding en ondersteuning vanuit de clusters en streekpunten.

We zullen de volgende jaren ook telkens een jaarthema aanbieden: een rode draad met daar bovenop een aanbodkorf. Deze aanbodkorf zal gevuld geraken door een wisselwerking van interessante lokale initiatieven die bruikbaar en inspirerend kunnen zijn voor andere trefpunten, nieuwe initiatieven en workshops.

4.2.3 Operationeel doel: de organisatie van trefpunten en groepen

> REALISATIES 2021 – 2022

Onze vernieuwde missie, visie en waardentekst heeft zijn steentje bijgedragen om de toon te zetten voor de typische samenwerkingscultuur binnen OKRA. Via een knappe, toegankelijke flyer²¹ is deze kernboodschap ook breed verspreid. Een begeleidend filmpje op ons YouTubekanaal zoomde nog wat dieper in op deze kernboodschap.

21. Lees de flyer via: <https://okra.be/assets/9387>

De bestaande verbintenissennota werd aangepast en omgezet naar een samenwerkingsovereenkomst tussen de vzw en de trefpunten. Via een interne vorming voor onze streekpuntcoördinatoren is deze nota bezig aan een ronde van Vlaanderen. Na dialoog worden trefpunten uitgenodigd om de nota te onderschrijven en zich tot de vzw te verbinden (uit financieel juridisch oogpunt).

Eerder maakten we melding van het kader voor thematrefpunten.

In coronatijd is beslist om geen grote wijzigingen door te voeren aan het vernieuwd bestuursmodel in trefpunten.

> PLANNING IN 2023 – 2024 – 2025

De samenwerkingsovereenkomst zal verder voorliggen tijdens clustervergaderingen met de trefpunten. De cel bewegingsuitbouw monitort de verdere ontwikkeling van de thematrefpunten.

4.2.4 Operationeel doel: vrijwilligers versterken

> REALISATIE 2021 – 2022

De cel bewegingsuitbouw – die werd voorzien in het toekomstplan en in 2022 effectief aan de slag ging – werkt aan concrete vrijwilligersaspecten zoals de samenwerkingsovereenkomst, OKRA-campus (vorming voor vrijwilligers), het geactualiseerde en hervormde handboek voor vrijwilligers, enz.

De operatie ‘vernieuwing’ in de vrijwilligersploegen was voorzien in 2020, maar corona heeft dit grotendeels afgeremd. De streekpunten gingen na de coronacrisis aan de slag om dit verder te ondersteunen. Ook de introductiemomenten voor nieuwe vrijwilligers zijn maar in beperkte mate doorgegaan. De kadervorming van de regio’s is sterk beperkt tijdens de coronacrisis (zie coronahoofdstuk).

De kadervorming is in 2022 opgepakt met een nieuwe werkgroep ‘OKRA-campus’. In 2022 heeft deze werkgroep gewerkt aan een missie en een actieplan voor de komende jaren. Dit forum zal centraal staan om vrijwilligers te empoweren in hun opdracht. We zetten in op hybride vorming: zowel offline als live zullen medewerkers service op maat verlenen.

Er is een werking ‘coaching’ opgestart in 2022 die als doel heeft de trefpuntcoördinatoren via intervisie en coaching sterker te maken in hun opdracht.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

De engagementsnota hebben we, omwille van corona, nog niet kunnen uitwerken. Ze staat de komende maanden op de planning.

We ontwikkelen verder onze nieuwe beleidsstructuur (zie hoofdstuk 7, OMAR) waarin vrijwilligers via bestuur en inhoudelijke cellen mee het beleid van OKRA uittekenen.

We werken OKRA-campus verder uit zoals eerder aangegeven. We updaten de beschikbare methodieken om bestuursvernieuwing in de trefpunten te bespreken tegen 2025.

We zetten verder in op coaching voor beroepskrachten en bieden deze coaching ook voor vrijwilligers aan.

4.2.5 Operationeel doel: begeleiding en ondersteuning van trefpunten en groepen

> REALISATIES 2021 – 2022

Een nieuw begeleidingssysteem werd uitgesteld omdat er in de coronacrisis stevig moest geschakeld worden. De klassieke groepsbegeleiding via startdagen, clusters, werkgroepen, enz. was grotendeels onmogelijk. Er werd gezocht naar andere systemen om het regelmatig contact met de vrijwilligers van de trefpunten te behouden (belrondes, digitale nieuwsbrieven, sociale media, enz.).

Het coronarapport toont aan dat bijna alle regio’s in 2021 opnieuw startdagen en clustervergaderingen organiseerden, soms met een digitale variant. In 2022 tellen we 17 regionale startdagen waarop 822 trefpunten aanwezig zijn. Voor overleg en uitwisseling tussen trefpunten zijn er 125 gewesten of clusters. De regionale teams komen weer fysiek samen: 146 vergaderingen met 131 teamleden. Er zijn ook 52 regionale bestuursvergaderingen met 199 vrijwillige bestuursleden. De collectieve ondersteuning van de regio’s herstelt zich langzaam maar het aantal aanwezige trefpunten ligt nog te laag.

OKRA werkte een nieuwe structuur uit, met verhoogde klemtoon op ondersteuning van de basis, het oprichten van zelforganiserende teams, en lerende netwerken zoals clusters en streekpunten. Cellen zorgen voor extra ondersteuning van de basis en methodische versterking van vrijwilligers en beroepskader. De nieuwe structuur bevat een ondertoon van cocreatie en ondersteunende beroepskrachten. Door de noodzakelijke beperking van personeelskrachten dienen ook zij hun methodische aanpak in te stellen op de nieuwe realiteit waarbij vrijwilligers een



actievere rol dienen op te nemen, ook in de coaching van trefpunten (bv. clustervoorzitters).

Zoals vermeld werkt OKRA vanaf 2022 met streekpunten van ongeveer 40 trefpunten waarbij een (educatief) begeleider de lokale groepen ondersteunt. Voor de begeleiders van trefpunten bestond er al enkele jaren een intervisiesysteem en dat werd vanaf 2021 opnieuw geactiveerd.

De bestaande tool om trefpunten te evalueren werd niet gehanteerd in 2020 en 2021, maar wel opnieuw vanaf 2022.

1 006 trefpunten werden ingedeeld in 4 groepen: 245 modeltrefpunten (24%), 401 goede trefpunten met verbeterpunten (40%), 255 trefpunten met veel verbeterpunten (25%) en 105 trefpunten in de acute gevarenzone (10%). Deze tendens wijkt licht af ten opzichte van 2019 en het aantal trefpunten met veel verbeterpunten neemt toe met 8%. Eén trefpunt op tien zit in de acute gevarenzone. Dat blijft een prioritair aandachtspunt voor de komende jaren.

We clusteren de knowhow rond trefpuntbegeleiding. Een eerste brochure (demoversie) over wat te doen als een trefpunt overweegt om ermee te stoppen is klaar.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

Binnen de cel bewegingsuitbouw is er een werkgroep 'dashboard' opgericht. Deze werkgroep zal de beschikbare tool rond 'trefpuntclassificatie en meting van de vitaliteit van een trefpunt' verder verfijnen en actualiseren.

Het welbevinden van onze educatieve medewerkers zal een centraal aandachtspunt blijven. Hoe beter zij zich in hun vel voelen, hoe professioneler en warmer ze onze trefpunten zullen coachen. Het is onze intentie om de intervisie verder uit te bouwen en te zorgen voor een open werksfeer waarin leidinggevendend zich waarderend, transparant en motiverend opstellen. Door de educatieve medewerkers de kans te geven om naast hun trefpuntbegeleiding een tweede rol op te nemen van 'antenne' of gekruiste verantwoordelijkheid, verkleinen we de kans op het verdrinken in de trefpuntbegeleiding. Dat brengt wel weer nieuwe uitdagingen met zich mee, o.a. goed tijdsbeheer.

We zetten ons verder in om vrijwilligers maximaal te betrekken bij het vitaal houden van onze trefpunten. We willen gaandeweg het verschil tussen beroepskrachten en vrijwilligers omvormen tot een netwerk van gelijkwaardige medewerkers die dezelfde passie delen: Vlaanderen voorzien van een vitaal netwerk van open seniorennetwerken.

4.3 Strategische doelstelling: OKRA bouwt bruggen

Als open ouderenbeweging slaat OKRA bruggen naar (kwetsbare) mensen en groepen en komt op tegen uitsluiting. OKRA kiest in de superdiverse samenleving voor inclusie en werkt actief mee aan alternatieven om het wij-zij-denken te doorbreken. OKRA zal hieraan werken op de diverse niveaus van de vereniging. Het opkomen voor kwetsbare groepen is ook een onderdeel van de belangenbehartigende opdracht van OKRA.

4.3.1 Operationeel doel: trefpunten en groepen stellen zich open

> REALISATIES 2021 - 2022

In coronatijd hadden trefpunten en groepen het moeilijk om zich open op te stellen gezien een groot deel van het aanbod niet meer mogelijk was. Trefpunten hebben vooral inspanningen gedaan om de bestaande leden niet uit het oog te verliezen en te behouden.

Ook de samenwerking op lokaal niveau viel grotendeels stil in de coronaperiode. Met de oprichting van de nieuwe structuur en de introductie van clusters ontstond hier echter een nieuwe dynamiek.

De denkoefening rond het uniek lidmaatschap werd opgestart in de cel bewegingsuitbouw, ook met betrekking tot het kader voor de externe thematische groepen.

De doelstelling dat trefpunten in hun aanbod meer rekening houden met kwetsbare ouderen kwam minder aan bod tijdens de coronacrisis. Wel werden trefpunten aangemoedigd en geïnspireerd om zoveel mogelijk persoonlijke contacten te behouden, zeker met de kwetsbare leden die dreigden te vereenzamen. Er kwam wel een bijzonder sterke roep van de vrijwilligers om tijdens de coronacrisis mee zorg te dragen voor de bewoners van woonzorgcentra.

De trefpunten groeien in het openstellen voor verschillende generaties. Er komt meer aandacht voor verbindende activiteiten over alle leeftijden heen en meer inzicht in de verschillende generaties die zich in onze doelgroep bevinden. Sommige activiteiten worden ontdekt, met een licht andere invulling om tegemoet te komen aan de noden van de verschillende generaties.

OKRA is vaak een lokale motor en vervult haar brugfunctie tussen verschillende verenigingen.

Vele trefpuntteams houden ons aanbod op alle fronten zeer democratisch. We proberen alle financiële drempels zo laag mogelijk te houden om zoveel mogelijk open te staan voor iedereen. Een werkgroep inclusie is opgestart binnen de schoot van de cellen om de brede organisatie te voorzien van tips en workshops om hier nog verder in te groeien.

> PLANNING IN 2023 – 2024 – 2025

Een ontwerp van uniek lidmaatschap is klaar en ligt in 2023 voor in de diverse fora om draagvlak te creëren.

We willen in ons aanbod nog meer inzetten op de verschillende generaties die actief zijn in een trefpunt, en dat zonder te stigmatiseren.

De werkgroep inclusie zal verder uitbreiden en werkt aan een ruim actieplan met tips, workshops en bruggen met andere partnerorganisaties. De mogelijkheden van de UiTPAS worden onderzocht.

In de Lourdesbedevaart 2023 zal actief ruimte gemaakt worden voor participatie vanuit Welzijnsschakels, met een solidaire bijdrage.

OKRA blijft inspanningen leveren om de bewoners van de woonzorgcentra te betrekken.

De forumdag van 28 april 2023, waarop we focussen op internationale samenwerking, staat dit jaar in het teken van intergeneratieel samenwerken. Er zijn verschillende jongerenorganisaties uitgenodigd om mee te werken aan deze forumdag. Nadien bekijken we welke samenwerkingen hieruit kunnen voortvloeien. Bridging ten top dus!

4.3.2 Operationeel doel: OKRA als nabij netwerk waar mensen zorg dragen voor elkaar

> REALISATIES 2021 – 2022

In coronatijd werd de idee van de tweede mantel (OKRA laat je niet los) heel acuut toen sociale contacten niet meer mogelijk waren. Trefpunten hebben massaal veilige sociale contacten onderhouden met de leden, vaak via telefonische weg (belrondes). In de meeste trefpunten bleef het systeem van de contactpersonen grotendeels overeind, maar tijdens de lockdown was het contact beperkt tot het overhandigen van het magazine of een voordeurbezoek.

De regio's organiseerden weinig zorgactiviteiten in coronatijd, maar riepen wel op om op een veilige manier contact te houden met leden in een zorgsituatie. Meer dan 1 367 initiatieven tellen we in 2022 waarbij trefpunten zieke leden opzoeken (of ophalen) of een bezoeker brengen aan de bewoners van woonzorgcentra. Daarnaast was er het aanbod van onze zorgwerking: OKRA-zorgrecht.

De cijfers uit het coronarapport tonen de impact op de zorgwerking in de trefpunten: die ging in coronatijd met bijna twee derde achteruit (-235). In 2022 was er een heel beperkte stijging tot 180 initiatieven, de helft minder tegenover 2019. In 2021 organiseerden we een tweede editie van 'De week van de dikke merci' (een nieuwe benadering van de OKRA-zorgweek) zoals omschreven in het coronahoofdstuk. Tijdens deze campagne riepen we onze leden op om bezoeken te brengen als de situatie het toeliet of een extra telefoontje te doen. De OKRA-zorgweek staat symbool voor een sterke verbondenheid, het hele jaar door.

In 2022 focuste de OKRA-zorgweek op 'Zullen we samen een tasje koffie gaan drinken?' Tijdens die week riepen we onze leden op om structureel aandacht te hebben voor signalen van eenzaamheid, ook als de aandacht – na corona – hiervoor zou gaan liggen. Meer dan 14 000 uitnodigingskaartjes zijn besteld en verdeeld onder de leden om elkaar op te zoeken met een tasje koffie of voor een wandeling.

In de nasleep van het OKRA-pilootproject (Zilver aan zet) i.s.m. Cera werkten we een draaiboek uit om trefpunten tips en tricks te geven in het omgaan met kwetsbaarheid in het trefpunt of breder in de buurt. Trefpunten kregen met deze brochure concrete handvaten om hiermee aan de slag te gaan.

OKRA bleef verder inzetten op de dienstverlening naar zorggebruikers en hun mantelzorgers. De wisselwerking tussen OKRA-zorgrecht als mantelzorgvereniging en OKRA als ouderenvereniging is verrijkend, zowel voor de organisaties als de leden. Er is de mogelijkheid om via het netwerk van OKRA proactief mantelzorgers te ondersteunen en te informeren. Daarnaast biedt het breed netwerk van OKRA de kans om lokaal samenwerkingen aan te gaan met woonzorgcentra en lokale dienstencentra, om gerichte acties naar mantelzorgers op te zetten. De dienstverlening van OKRA-zorgrecht vormt dan weer een belangrijke kennisbron om de belangen van ouderen te verdedigen die met zorg geconfronteerd worden. De laagdrempelige buurtgerichte acties zijn hiervoor ideaal.



Door corona zijn veel geplande initiatieven in het water gevallen. Heel wat initiatieven zijn wel digitaal doorgegaan. In totaal hebben we via OKRA-zorgrecht in 2021 57 vormingen gerealiseerd en 2 504 personen bereikt.

In 2022 is er naast de doorlopende initiatieven een extra focus gelegd op het ondersteunen van mantelzorgers verbonden aan woonzorgcentra. In samenwerking met woonzorgcentra vanuit het netwerk van OKRA zijn er meer dan 15 sessies georganiseerd specifiek voor deze groep.

In 2021 werkte we mee aan de campagne vroegtijdige zorgplanning: 'Jouw zorgwensen nu voor morgen? Denk en praat erover!'

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

We zetten de jaarlijkse OKRA-zorgweek verder, met actie naar verbondenheid. In 2023 is het thema 'Samen groeien en bloeien'²², waarbij we met bloemenzaad een verbindingsmoment willen creëren.

We zetten de dienstverlening rond zorgvragen verder, net zoals de activiteiten in de zorg en de ondersteuning van onze vertegenwoordigers in de eerstelijnszorg. In 2024 ligt de klemtoon op vroegtijdige zorgplanning, zorgvolmacht, premies en tegemoetkomingen.

We installeren klankbordgroepen voor mantelzorgers (zorgberaden) die 6 keer per jaar samenkomen en dragen mee de campagne uit die de Vlaamse Ouderenraad ontwikkelt rond 'Bepaal je eigen verhaal' over reorganisatie van de ouderenzorg. We participeren actief in het organiseren van debatsessies hierover. We blijven vanuit onze belangenbehartigende werking sterk ageren rond betaalbare zorg, commercialisering van de zorg, energietarieven, enz.

4.3.3 Operationeel doel: een brug naar 55-plussers in armoede

> REALISATIES 2021 – 2022

Vanaf 2021 nam OKRA actief deel aan de GRAPA-coalitie, een coalitie bestaande uit een 20-tal middenveldorganisaties, die de onrechtvaardige IGO-controle aankaarte. De acties die werden opgezet onder impuls van OKRA resulteerden in een gewijzigde, meer rechtvaardige controle voor IGO-gerechtigden in het voorjaar 2022.

OKRA zet verhoogd in op energie-armoede: rusthuisbewoners bleven verstoken van de federale tussenkomsten die alle burgers ontvingen in 2022, met name de federale verwarmingspre-

mie van 100 euro, de btw-verlaging voor elektriciteit, de premies van 196 euro (5 keer) en het sociaal energietarief. OKRA deed hier verschillende acties en spande uiteindelijk een rechtszaak aan bij het Grondwettelijk Hof.

OKRA is partner van Welzijnszorg en promoot hun jaarlijkse campagne bij de eigen achterban. In het najaar van 2022 was het thema 'Digitalisering en armoede'. De verschillen in digitale toegang en vaardigheden worden problematisch als ze ook de toegang tot diensten en zelfs sociale rechten bemoeilijken.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

OKRA blijft een aangepast lidgeld hanteren voor bewoners van woonzorgcentra en hun partner. Daarnaast evolueert het lidgeld mee met de index, altijd met één jaar vertraging. Het aandeel van het lidgeld neemt nooit een hoger percentage uit het inkomen weg, gezien het verbonden is aan de gezondheidsindex die ook het pensioenbedrag laat evolueren.

OKRA ijverde succesvol voor verhoging van het zorgbudget voor mensen met een hoge zorgnood. OKRA voert ook al jaren strijd tegen de onbetaalbaarheid van opname in woonzorgcentra. Eén van de strijdpunten is de automatische toekenning van de hoogste categorie van het zorgbudget voor ouderen met een zorgnood in woonzorgcentra, indien de betrokkene voldoet aan het inkomens- en vermogensonderzoek. Na heel wat lobbywerk verkregen we dat de begroting van 2023 voorziet in de toekenning van categorie 4, vanaf april 2023. Nadien zullen personen die gerechtigd zijn op IGO categorie 5 ontvangen.

We continueren de strijd voor het Grondwettelijk Hof inzake de energiepemie voor rusthuisbewoners.

OKRA blijft streven voor hogere minimumpensioenen en betere pensioenen in het algemeen. OKRA zet zich in om dit op de politieke agenda van de verkiezingen in 2024 te krijgen.

In 2023 zal OKRA zich opnieuw inschrijven in het thema dat Welzijnszorg voor 2023 zal uitwerken in het kader van de Geestelijke Gezondheidszorg.

OKRA vraagt ook al lang naar de indexatie van de Vlaamse Zorgpremie (130 euro) die ruim 10 jaar ongewijzigd bleef. We blijven aandringen op een effectieve indexatie van deze premie.

4.3.4 Operationeel doel: alleenstaande 55-plussers

> REALISATIES 2021 – 2022

In coronatijd hebben trefpunten voeling gehouden met de leden waarbij de groep van de alleenstaanden zeker prioritair was. Verschillende trefpuntwerkingen houden deze doelgroep bijzonder in het oog. De contactbezoeken bleken ook hier een goede tool.

De datingpagina²³ van OKRA is nog altijd een van de meest bezochte pagina's van onze website.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

We motiveren verder contactbezoekers om het maandelijks bezoek vol te houden en om te vormen tot unieke momenten van verbinding met onze leden. OKRA-campus zal hiervoor een speciale vorming opzetten. We investeren in het maandelijks magazine (ondanks stijgende prijzen) zodat het bezoek kan blijven doorgaan.

We willen onze rol naar de woonzorgcentra verder aanscherpen: van samenwerking met, tot activiteiten opzetten (bv. met een trefpunt zorgen voor kleine herstellingen aan de kleding van bewoners).

4.3.5 Operationeel doel: vereenzaamde ouderen

> REALISATIES 2021 – 2022

Tijdens de coronacrisis legde OKRA energie aan boord om verbinding te blijven maken, in het bijzonder met de vereenzaamde ouderen. Trefpunten hielden in de mate van het mogelijke contact met de leden thuis in coronatijd en dit via toegelaten en veilige kanalen. De bezoeken door de contactpersonen bleven belangrijk maar moesten aangepast worden aan de regels.

In het kader van de OKRA-zorgweek organiseerden we een webinar²⁴ over hoe trefpunten en leden kunnen inspelen op eenzaamheid bij ouderen. Naast een symbolische actie gericht op verbondenheid wilden we hiermee trefpunten en leden verder inspireren en een breder kader geven rond het thema van eenzaamheid en verbondenheid.

OKRA lanceert in volle coronatijd 'de sjoekesdag'²⁵. Het initiatief ontstaat tijdens corona in Brussel en dijt uit naar andere regio's. 14 februari is de dag voor de geliefden, maar brengt ook vaak pijn naar boven voor wie die geliefde niet meer bij zich heeft.

OKRA wil op 14 februari de klemtoon leggen op vriendschap. In volle coronatijd ontstond het idee om een 'sjoeke' (= eclair)

te kopen of te maken en een foto digitaal te delen. Zo ontstond een ketting aan verbondenheid. Dit initiatief is ondertussen aan het uitbreiden in alsmear meer regio's en trefpunten.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

De cel bewegingsuitbouw gaat de komende jaren aan de slag om blinde vlekken in de OKRA-werking op te sporen en het fijnmazig netwerk van OKRA-trefpunten nog te versterken.

OKRA blijft de jaarlijkse 'Zorgweek' verderzetten met acties naar verbondenheid. Ook 'de sjoekesdag' op 14 februari keert jaarlijks terug als dag van de vriendschap.

OKRA blijft investeren in het OKRA-magazine en staat maandelijks in voor de overdracht hiervan via 'de warme hand'. Het tweede mantelverhaal, waarbij we OKRA als tweede mantel willen vormgeven, zal verder in de markt gezet worden. Dat zal zich vertalen in concrete acties.

We onderzoeken de mogelijkheden om de digitale initiatieven via YouTube (bv. het OKRA-tv-journaal) ook op televisie te krijgen om onze minder digitaalvaardige leden ook te bereiken en te betrekken.

4.3.6 Operationeel doel: OKRA in de gekleurde samenleving

> REALISATIES IN 2021 – 2022

Tijdens de coronacrisis werden de acties uitgesteld. De trefpunten lagen grotendeels stil en hadden andere kopzorgen. In uitvoering van het OMAR-plan werd de cel bewegingsuitbouw eigenaar van deze doelstelling. Binnen de cel werd een verantwoordelijke voor dit speerpunt aangeduid en een werkgroep opgericht. Eind 2022 ging een werkgroep van start die zich richt op diversiteit en inclusie. De werkgroep zal voorstellen uitwerken die inspirerend zijn voor de trefpunten.

Een aparte werkgroep ging in 2022 aan de slag om de toekomstige stadswerking van OKRA uit te tekenen. Diversiteit is hier ook een belangrijk kenmerk. Op 7 maart 2023 vond er een visiedag rond 'OKRA in de stad' plaats.

In 2022 en 2023 waren er diverse contacten met andere organisaties om een samenwerking voor te bereiden: Samana, Internationaal Comité, De Federatie, Orbit vzw, e.a. OKRA werkt mee in de schoot van beweging.net aan een charter rond inclusie en diversiteit. Onder meer CM, ACV, Samana, Femma, KWB en Pasar wisselen ideeën uit.

23. De datingpagina van OKRA vind je eenvoudig via <https://www.okra.be/dating>

24. Hier kun je het webinar herbekijken via YouTube: https://www.youtube.com/watch?v=acRtbQh18_4

25. Zie: <https://www.okra.be/trefpunt/nieuws/14-februari-sjoekesdag>



In het magazine heeft OKRA aandacht besteed aan dit thema via getuigenissen.

OKRA verruimt het thema diversiteit en ziet dat breder dan de gekleurde samenleving. In dat kader hadden we in 2022 een positief overleg met Çavaria vzw (koepel voor de LGBTI+ organisaties).

In de nieuwsbrieven, o.a. van OKRA-belangenbehartiging, is er aandacht voor een gekleurde en diverse samenleving. Elke oudere moet zich kunnen herkennen in de nieuwsbrief. Zo proberen we te streven naar een meer inclusieve samenleving en stereotypen te beperken.

> PLANNING IN 2023 – 2024 – 2025

De werkgroep diversiteit en inclusie ontwikkelt een beleidsnota rond de OKRA-visie op deze thema's. Deze nota zal in 2023 afgewerkt worden.

Samen met Çavaria zetten we initiatieven op om diversiteit bespreekbaar te maken, in het bijzonder rond grootouders en kleinkinderen. We onderzoeken ook de mogelijkheden om dit thema binnen de woonzorgcentra bespreekbaar te maken. De film 'Rebels' werd binnen het 'Internationaal Comité' aangereikt als mogelijke inrijpoort om binnen hun groepen een gesprek op te zetten rond de positie van ouderen in de maatschappij. Een eerste initiatief vond plaats begin maart 2023 waar OKRA de film met voor- en nabespreking bracht in de Italiaanse gemeenschap in Genk. Dat smaakte voor alle partijen naar meer. Enkele trefpunten in Oost-Vlaanderen organiseerden een gesprek rond 'diversiteit' met de medewerking van Orbit vzw. Deze ervaringen zullen we in 2023 gebruiken om enkele (plaatselijke of bovenlokale) activiteiten op te zetten. Doel is om in 2024 met een haalbaar aanbod de trefpunten te bereiken. De communicatie zal hierbij een belangrijke rol spelen.

We gaan na of het mogelijk is om via 'themawerking' contacten op te bouwen met groepen van ouderen met een andere etnisch-culturele achtergrond. Ook hier kan een experiment worden opgezet dat we in 2024 kunnen verruimen.

In overleg met het IC zal gekeken worden of er partners zijn voor een intensiever project waarbij OKRA haar expertise ten dienste stelt van ouderen met een allochtone achtergrond. Dat project is een speerpunt in het beleidsplan.

Deze acties tonen aan dat OKRA het aangereikte verbeterpunt van de vorige visitatiecommissie ter harte neemt en actief aan de slag gaat met deze operationele doelstelling.

4.3.7 Operationeel doel: OKRA bouwt bruggen wereldwijd

> REALISATIES 2021 – 2022

OKRA werd uitgenodigd om deel te nemen aan 'The UNECE Joint Forum and the Ministerial Conference on Ageing' in Rome in juni 2022. Een film over het zorgproject in Peulis (Ageing Together with Care in Peulis) haalde de selectie en werd op dit forum getoond.

Zowel in België, Vlaanderen, als op Europees niveau is OKRA sterk betrokken geweest in functie van de ouderenrechten binnen het kader van de VN-verklaring rond de Universele Rechten van de Mens. Omwille van corona werd dit thema extra aangescherpt.

De cel belangenbehartiging schreef verschillende artikels in diverse sociaal-maatschappelijke tijdschriften en werd uitgenodigd om op 22 november 2021 een gastcollege te geven aan de laatstejaarsstudenten van de KULeuven (rechten, criminologie en maatschappelijk werk) over de ouderenrechten die onder druk kwamen tijdens de coronapandemie. OKRA verleende medewerking aan de rapporten, opgesteld over de situatie in de woonzorgcentra tijdens corona door Amnesty International (2021) en UNIA (2022) en dat vanuit het oogpunt van de mensenrechten.

1 oktober, internationale dag van de ouderen, werd telkens aangegrepen om de internationale ouderenrechten aan te kaarten, al dan niet in samenspraak met onze Bengalese partnerorganisatie Gonoshasthaya Kendra (GK). In 2022 werd ook Amnesty International hierin betrokken. Ze maken nu ook deel uit van het Belgisch netwerk (door OKRA mee opgericht) dat de federale regering probeert te bewegen om deel te nemen aan de VN-werkgroep 'Open-ended Working Group on Ageing' die de lacunes op het vlak van mensenrechten in kaart moet brengen en oplossingen moet verkennen met inbegrip van een apart verdrag voor ouderen.

Voor de Europese uitdagingen voor ouderen en de verbondenheid met ouderenorganisaties uit Europese landen, is OKRA actief lid van 'Age Platform Europe'. Deskundige vrijwilligers verzekeren onze inbreng. De meeste aandacht ging de voorbije jaren naar de vaccinatiecampagne COVID-19 en rapportering over de situatie van ouderen in de epidemie. In 2022 werkten we via de taskforce 'Dignified and healthy ageing' aan een vervolg op de Sociale Pijler, namelijk een European Care Strategy.

Onze focus ligt uiteraard op ouderenzorg. Alhoewel de EU juridisch niet bevoegd is hierover regelgeving te verplichten, hopen we dat in 2023 een eendrachtige implementatie leidt tot betere praktijken.

Age coördineert de inbreng voor een bindend UNO-ouderenen rechtenverdrag. De Belgische regering blijft hier inactief. We laten niet na dit overal aan te klagen.

In diverse taskforces wisselden we ervaringen en standpunten uit met buitenlandse organisaties. Met onze getuigenissen stoffeerde Age zijn website, persberichten en rapporten aan de Europese Commissie.

In 2022 maakten we, in samenwerking met het ACV, een inventaris van de Belgische en Vlaamse maatregelen voor een leeftijdsvriendelijke loopbaan, werkomgeving, eindloopbaan en koppeling met pensioen of invaliditeit en brachten dat in bij AGE. In 2023 volgt dan de publicatie die hopelijk veel goede praktijken voorstelt aan de beleidsmakers.

OKRA-vertegenwoordigers werkten mee aan het concept 'Age Equality Strategy' als antwoord op de Green Paper.

OKRA is vertegenwoordigd in FERPA. FERPA verenigt ouderenverenigingen binnen het Europees Vakverbond (EVV). De afgelopen jaren verliepen onze activiteiten hier op een laag pitje.

OKRA ging over tot de inrichting van 'De week van de pensioenen' waarin – naast tal van pensioenthema's – een debat werd georganiseerd in samenwerking met WSM over intergenerationale solidariteit.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

Voor 2023 wil OKRA zelf en in samenwerking met VLORA en Age, campagne voeren voor de Europese verkiezingen van 2024. Dat betekent: opstellen van een memorandum, bevraging van partijen en kandidaten over hun visie ten aanzien van vergrijzing en de rol van ouderen, stemrecht promoten en het faciliteren voor minder mobiele ouderen. De AGE-staf en de collega-leden zullen ons zeker inspireren voor die opdrachten. Dat België in de eerste helft van 2024 voorzitter is van de EU is een extra uitdaging. We zijn daarover al in gesprek met ouderenorganisaties van (covoorzitter) Spanje.

We willen vanuit OKRA onze rol en positie in FERPA aankaarten en uitklaren bij ACV. Dat kan best vanuit het kader van het 9de congres dat FERPA in 2023 plant in functie van de Europese verkiezingen.

4.3.8 Operationeel doel: OKRA slaat een brug naar jongere generaties

> REALISATIES 2021 – 2022

De in het beleidsplan ontwikkelde methode om jongeren te betrekken kreeg bijsturing in deze beleidsperiode, waarbij de focus momenteel werd gelegd op het betrekken van de jongere senioren bij de OKRA-werking. Ook dat is generatiegebonden. Tijdens de Week van de Pensioenen in september 2022 organiseerden we een inhoudelijk debat over "Wie zal mijn pensioen betalen?". Een titel die verwijst naar de vraag die veel jongeren bezighoudt: "Zal ik nog een pensioen krijgen?". We kozen er in dit debat bewust voor om jong en oud aan het woord te laten over het sociaal contract tussen generaties.

Tijdens de coronacrisis ijverde OKRA heel sterk voor het afschaffen van de leeftijdsgrenzen die o.a. een impact hadden op het al of niet nog mogen ontmoeten van de kleinkinderen.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

We zetten de film 'Rebels', in de opleiding voor verpleeg- en zorgkundigen in om ook hen de aandachtspunten met betrekking tot 75-plussers mee te geven.

We zetten verder in op thematrefpunten gericht op jongere senioren.

We willen vanuit OKRA werk maken om het statuut van grootouders op de kaart te zetten. Dat ontbreekt momenteel. Op 28 april 2023 gaat OKRA over tot de organisatie van een forumdag rond de internationale werking van OKRA met focus op de intergenerationale benadering van ouderen. Het thema van de forumdag is '(on)geacht je leeftijd. Waarom ouderen en jongeren beter samenwerken.' Voor deze dag worden bruggen geslagen naar andere organisaties, waarvan een aantal jongerenorganisaties. Er zijn al heel wat voorbeeldactiviteiten gezocht rond intergeneratieel werken om de aanwezigen te inspireren. Na afloop van de forumdag onderzoeken we verdere samenwerkingsverbanden met de deelnemende organisaties.



4.4 Strategische doelstelling: OKRA bouwt aan een meer solidaire en duurzame samenleving met weerbare ouderen

OKRA zal vanuit het civiel perspectief haar rol in het maatschappelijk middenveld spelen als de belangenbehartiger van de 55-plussers en doet dat voor en door de 55-plussers. OKRA activeert de doelgroep om zich actief en kritisch te engageren voor een meer solidaire en duurzame samenleving. OKRA wil mensen en groepen sterker en weerbaarder maken in een samenleving die meer duaal wordt. OKRA wil de stem van de ouderen laten weerklinken. Hierbij heeft OKRA niet uitsluitend aandacht voor de belangen van de ouderen.

4.4.1 Operationeel doel: de rol van de trefpunten

> REALISATIES IN 2021 – 2022

De rol van de trefpunten werd opgenomen in het OMAR-plan: informeren, dienst verlenen, beleid beïnvloeden en belangen verdedigen op lokaal vlak. De coronacrisis zorgde voor een stevige rem op deze werking.

De activiteiten en acties van trefpunten rond ‘mens en maatschappij’ ondergingen ook de al vermelde corona-invloed. In 2022 stellen we vast dat het aantal activiteiten hierrond hoger ligt dan voor corona. In totaal gingen er 423 activiteiten door, wat een stijging van 13% is t.o.v. 2019.

Vanuit de cel belangenbehartiging maakten we in het voorjaar 2022 een ‘ronde van Vlaanderen’ langs de vrijwilligersgroepen in de provincies. Op basis daarvan maakten we een inventaris op van de thema’s die zij als belangrijk ervaren om als cel belangenbehartiging op te nemen. Uit onze longlist bepaalden we prioriteiten om ten slotte een jaarprogramma hierover op te maken.

Naar aanleiding van enkele signalen rond stijgende prijzen (cfr. stijgende energieprijzen) voor zalen, nodig voor activiteiten van trefpunten, en zelfs het signaal van de sluiting van een zaal, hebben we een bevraging gedaan in heel Vlaanderen bij al onze trefpunten. Hieruit bleek dat het probleem nog eerder beperkt is en (voorlopig) fragmentarisch. Onze trefpunten gaven wel aan prijsstijgingen te verwachten vanaf januari 2023. Daarom zullen we deze bevraging hernemen in het voorjaar van 2023.

De maandelijkse nieuwsbrief van OKRA belangenbehartiging en ZORGRECHT is een mooi uitgewerkte communicatie tussen de cel belangenbehartiging en de trefpunten/leden. Elke maand (met uitzondering van augustus) versturen we onze nieuwsbrief naar 4 500 vrijwilligers. Met die nieuwsbrief informeren we

vrijwilligers over het belangenbehartigend werk dat de cel doet en de successen die we halen. Lokale initiatieven worden ook opgenomen in de nieuwsbrief met als doel andere trefpunten te inspireren.

Tot slot informeren we de vrijwilligers ook over recente wetswijzigingen die van toepassing zijn op ouderen. Zo kunnen zij hun kennis delen met de leden.

Elke maand beantwoorden we ook een vraag of bezorgdheid van een lid in het OKRA-magazine onder de rubriek ‘Vraag het aan OKRA’. We vertrekken hierbij vanuit een reactie of respons van een lid en bekijken hoe we ook andere leden kunnen inspireren en informeren door de vraag te beantwoorden.

Daarnaast hebben ook een aantal lokale OKRA-trefpunten gerichte plaatselijke acties gevoerd. Zo bijvoorbeeld in Den dermonde tegen de sloop van het GAW Zilverpand door de stad, de bankenactie in Zaffelare²⁶ of een toegankelijk stoep in West-Vlaanderen²⁷ (in samenwerking met Samana).

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

Vanaf 2023 willen we in de trefpuntwerking de functie van ‘vingerknipper’ weer nieuw leven inblazen. Deze vrijwilligers zorgen voor een basis aan individuele dienstverlening en hulp aan leden (bv. in verband met aanvraag VT, documenten bij de overheid,...). Zij informeren en verwijzen gericht door.

Vanaf 2023 willen we nog meer lokale belangenbehartigende initiatieven in de kijker zetten in de nieuwsbrief belangenbehartiging. Het moet een mooie bron van inspiratie zijn voor andere trefpunten waarbij leren van elkaar centraal staat.

4.4.2 Operationeel doel: OKRA werkt mee aan gemeentelijk beleid

> REALISATIES 2021 – 2022

Via onze ‘antennefuncties’ brengen we onze vertegenwoordigers in de lokale Seniorenadviesraden bovenlokaal samen voor intervisie en uitwisseling.

OKRA riep op om de ondersteuning van het sociaal-cultureel werk in coronatijd via de gemeenten te versterken. Helaas werd de werking van de ouderenadviesraden sterk beperkt door corona.

Op 19 april 2022 sprak OKRA op de Limburgse trefdag ouderen en lokaal beleid. Leden van lokale ouderenraden, welzijnsraden,

26. Lees meer over de bankenactie in Zaffelare: <https://www.hln.be/lochristi/zaffelaarse-verenigingen-hangen-zwarte-vlag-uit-na-verdwijnen-laatste-geldautomaat-zo-trek-je-leven-weg-uit-dorp-a23f4b37/>

27. <https://www.hln.be/ingelmunster/beweging-net-samana-en-okra-vragen-aandacht-voor-veiliger-voetpaden-a5fead12/>

schepen en ambtenaren van het ouderenbeleid werden hiervoor uitgenodigd. OKRA sprak over digitalisering bij ouderen en situeerde de problematiek.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

OKRA zal een nieuw memorandum opmaken in functie van de verkiezingen in deze beleidsperiode. We voorzien tegen september 2023 een korte video waarin we de gewijzigde regelgeving in verband met de lokale verkiezingen zullen uitleggen, onze leden zullen oproepen om ondanks de afschaffing van de opkomstplicht toch te gaan stemmen, en hen zullen vragen hun stem te geven aan ouderen op de lijsten om het aantal verkozen ouderen te verhogen.

OKRA zal actie ondernemen naar het ministerie van Binnenlandse zaken en Binnenlands bestuur en het VWSG om de nodige richtlijnen aan de gemeentebesturen te bezorgen om de toegankelijkheid van de stembureaus voor ouderen zo maximaal mogelijk te garanderen.

4.4.3 Operationeel doel: de regio's spelen een ondersteunende en aanvullende rol

> REALISATIE 2021 – 2022

In de nieuwe OKRA-structuur nemen de cellen de inhoudelijke aansturing van de werking op zich. Via de antennefuncties en 'de ronde van Vlaanderen' krijgt de cel sterke input uit de basis. OKRA-zorgrecht heeft een permanente vertegenwoordiging in tien eerstelijnszones in Vlaanderen waar zij de gebruikers en mantelzorgbelangen vertegenwoordigen. Heel wat van onze vertegenwoordigers speelden een belangrijke rol in de oprichting en coördinatie van de vaccinatiecentra. De groep vertegenwoordigers werd drie keer samengebracht door OKRA-zorgrecht in 2021 en 2022.

In 2020 en 2021 werden de meeste vormingsinitiatieven voor lokale belangenbehartigers geschrapt of uitgesteld. Enkele initiatieven kregen een digitale variant. Vanaf 2022 zien we een beperkte herneming: 17 cursussen voor 140 lokale verantwoordelijken en 5 vormingen voor 11 vertegenwoordigers in adviesraden. Het aantal initiatieven is ongeveer de helft van in 2019 en het aantal deelnemers is gedaald met twee derde.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

De uitbouw van de provinciale teams werd opgestart in 2022 maar is nog niet voltooid. Ook in 2023 zal OKRA hier verder aan werken zodat er in elke provincie een evenwaardige werking belangenbehartiging kan groeien.

4.4.4 Operationeel doel: de rol van de landelijke koepel

> REALISATIE IN 2021 EN 2022

Je kon al eerder lezen (o.a. in het coronahoofdstuk) dat OKRA op het belangenbehartigende vlak bijzonder actief was. In het OMAR-hoofdstuk maak je kennis met de nieuwe structuur waarin een cel belangenbehartiging aan de slag gaat. Sinds 2022 legt deze cel zich toe op deze materies. De cel bestaat uit personeel en vrijwilligers die in cocreatie werken aan de thema's die ouderen aanbelangen en wordt nog verder uitgebouwd. De maandelijkse nieuwsbrief van de cel belangenbehartiging en zorgrecht biedt heel wat concrete informatie en updates rond gewijzigde regelgeving, lopende acties, enz.

In 2022 werd actie ondernomen rond volgende thema's:

- Het energiedossier waarbij de voorziene ondersteuningsmaatregelen van de federale overheid niet werden voorzien voor bewoners van woonzorgcentra.
- Het bankendossier met aandacht voor enerzijds de bereikbaarheid van kantoren en geldautomaten en anderzijds het voorzien in een niet-digitaal dienstenaanbod vanuit de banken. Diverse acties werden ondernomen, er werd mee onderhandeld op verschillende platformen, we reikten een award uit aan drie banken die een positief initiatief hierin namen,...
- De beperkte pensioenhervorming, doorgevoerd in juli 2022: OKRA drong er in diverse overlegmomenten bij de federale overheid op aan om een grondige pensioenhervorming door te voeren. We sloten ons dan ook aan bij de vakbondsactie hierover op 28 november.
- We drongen bij de minister(s) van Welzijn aan op de versnelde invoering van de automatische toekenning van het zorgbudget voor ouderen in woonzorgcentra en voor de indexatie van de zorgpremie.
- Inzake 'expertengroepen' werden 2 initiatieven genomen in 2022:
 - Enerzijds werd er een expertengroep fiscaliteit samengebracht. Op basis van hun bevindingen leverde OKRA input en reflectie ten aanzien van de blauwdruk van minister Van Peteghem (contact kabinet en minister op 21 oktober 2022).
 - Anderzijds werd een werkgroep pensioenen samengebracht, waar de gekende standpunten van OKRA geactualiseerd werden.

OKRA maakte in 2020 een corona-addendum op in functie van het memorandum van de verkiezingen van 2019.



Dit addendum werd besproken bij minister Beke op 7 januari 2021. Hierin werden concrete direct toepasbare maatregelen bepleit in functie van corona. Er lag een sterke nadruk op de versterking van de rechtspositie van bewoners en familieleden tijdens de pandemie. Ook fundamentele noodzakelijke wijzigingen van het Vlaams ouderenbeleid kwamen hierbij aan bod. Over het laatste thema maakte OKRA een voordracht aan 'Ouderenzorg na corona'. Die werd op verschillende plaatsen via Teams gegeven.

OKRA bleef de drijvende kracht achter diverse netwerken: Netwerk inzake de controle op de IGO (controle werd gewijzigd in 2022), Netwerk tegen de afbouw van kantorennetwerk van de bankensector, Nationaal netwerk om ouderenrechten door te drukken op Belgisch en Europees niveau, beginnend netwerk om de discriminatie van bewoners van woonzorgcentra tegen te gaan wat betreft energiearmoede.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

Het is eigen aan deze werking om in te spelen op de actualiteit, wat zich niet laat plannen. Al verhoogen we wel het gebruik van de digitale nieuwsbrief.

4.4.5 Operationeel doel: OKRA gaat voor een duurzame samenleving

> REALISATIES 2021 – 2022

In het memorandum (congres 19 februari 2019) werd een amendement goedgekeurd met betrekking tot de opdracht van OKRA in de klimaatcrisis. De keuze om mee te werken aan een duurzame samenleving was ook een onderdeel van het beleidsplan 2021-2025. De missie werd aangepast en er kwam een operationele doelstelling met acties.

De structurele samenwerking met de Grootouders voor het Klimaat begon al in 2018. In april 2019 werd een gemeenschappelijk overleg georganiseerd. Twee vrijwilligers van OKRA maken deel uit van de stuurgroep van Grootouders voor het Klimaat en fungeren als verbindingsfiguren.

In 2019 ging in OKRA een werkgroep 'klimaat' van start. In 2020 en 2021 heeft de werkgroep op beperkte schaal vergaderd wegens de coronacrisis. De acties van het beleidsplan gericht op de trefpunten (informereren en bewust maken van ouderen, vorming gericht op duurzamer leven) werden uitgesteld.

OKRA werkte ook mee aan een samenwerking van diverse werkgevers (CM, ACV, beweging.net ...) met het oog op het meer duurzaam maken van de werkvloer en realiseerde een duur-

zaamheidscharter op de maatschappelijke zetel (Aeropolis). Via het magazine werden leden geïnspireerd om hun steentje bij te dragen tot de oplossing van de klimaatcrisis.

In het najaar van 2021 stapten enkele OKRA-vrijwilligers mee in een mars naar COP26 in Glasgow. Ook in de fietstocht in de week van 17 tot 23 oktober 2022 van Oostende naar Brussel reden verschillende OKRA-vrijwilligers mee.

We sensibiliseerden ook telkens voor de klimaatmarsen. Deze acties werden ook communicatief ondersteund via de OKRA-mediakanalen.

Op 30 mei 2022 namen we actief deel aan de studiedag van Grootouders voor het Klimaat in het Vlaams parlement, waarbij we ook deelnamen aan het panel. We engageerden ons hier ook voor verdere samenwerking in de toekomst.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

De werkgroep duurzaamheid zal een workshop uitwerken voor trefpunten. Hierbij zal er ook aandacht zijn voor betaalbare energie. Er zijn al ideeën rond hoe we het thema tot op trefpunt-niveau op de agenda kunnen krijgen, maar zoals de traditie is binnen OKRA laten we de beslissing aan de vrijwilligers in de werkgroep. Er gaat ook aandacht naar het aanbod voor academies rond dit thema.

We werken met een werkgroep rond 'duurzaam en levenslang wonen' waarin we ook bekijken hoe we hier intergenerationeel kunnen werken om de duurzaamheidsomslag van oudere woningen te realiseren.

We engageerden ons en stimuleerden de andere ouderenorganisaties om samen 'De week van de ouderen in november 2025' in het teken te zetten van het klimaat (in functie van 10 jaar Akkoord van Parijs).

4.4.6 Operationeel doel: OKRA verkleint de digitale kloof

> REALISATIES IN 2021 – 2022

In de coronaperiode zijn heel wat initiatieven geannuleerd of uitgesteld, maar doordat de digitale wereld plots heel wat mogelijkheden bood om in contact te blijven en te overleggen, is hier snel geschakeld. De vrijwilligers werden aangemoedigd om in de mate van het mogelijke in te spelen op deze nieuwe kanalen. Er werden digitale vormingen en webinars aangeboden.

Een aantal trefpunten experimenteerden met digitale vergaderingen. Deze sterke groei van het gebruik van digitale middelen is zeker een positief gevolg van de coronacrisis. Na de crisis werden veel praktijken 'blijvers'.

OKRA overlegde met de bankensector om een oplossing te vinden voor het probleem van de geldautomaten die door de banken op vele plaatsen verwijderd zijn. Daardoor zijn senioren gedwongen te kiezen voor digitaal betaalverkeer.

Trefpunten en streekpunten boden op eigen kracht en op vraag van de leden gepaste digitale vormingen aan: opleidingen op maat, digicafés waar leden met hun vragen terecht kunnen, enz. In 2022 goed voor 76 vormingssessies rond digitaal actief worden. 447 leden namen hieraan deel.

We hebben de samenwerking met Seniorenweb Nederland on hold gezet in 2022, toen uit de verdere analyse bleek dat deze partner vooral commercieel en concurrentieel aanbod ging lanceren met een eigen lidgeldmodel.

We zijn zelf gestart met een digiproject: 'Digitaal mee'. We bieden OKRA-leden de kans om hun smartphone die op Android draait optimaal te gebruiken. Dankzij de hulp van een expert hebben we een vorming ontwikkeld van drie dagdelen waarbij twee opgeleide OKRA-digicoachen langskomen voor groepjes van maximaal 12 deelnemers. Dat om het leereffect en de service maximaal te houden.

> PLANNING IN 2023 – 2024 – 2025

Onze opzet is om het aanbod 'Digitaal mee' te verduurzamen. De cursusvolgers zijn enthousiast over het cursusmateriaal en de hoge leercurve. De werkwijze wordt geëvalueerd en we onderzoeken hoe we deze workshop nog meer op de lokale werking kunnen enten, waar al heel wat digi-initiatieven bestaan. OKRA-campus zal hierin partner zijn om het materiaal te ontsluiten op alle niveaus.

Op de campus zal je gaandeweg ook een reeks vormingen aantreffen voor onze eigen teamleden om de digitale tools die OKRA ter beschikking heeft snel te leren gebruiken.

4.4.7 Operationeel doel: OKRA kiest voor internationale solidariteit

> REALISATIES IN 2021 EN 2022

Een stuurgroep met enkele medewerkers van OKRA en WSM, aangevuld met vijf vrijwilligers, coördineert de activiteiten. In 2022 werd vijf keer bijeengekomen.

Drie kernactiviteiten werden opgezet:

- De forumdag op 31 mei. Het thema was 'Gezond ouder worden, Bewegen en bewogen zijn'. Veel informatie en uitwisseling tussen de partners rond het thema maakten er een leerrijk geheel van. Er waren delegaties (ook via Teams) uit Bangladesh, Centraal-Afrika, Polen en België. Samen goed voor meer dan 50 deelnemers.
- De monoloog 'Zijn we nie gelukkig' van en met Peter Lambert, die opnieuw volop werd opgevoerd na de (lange) coronatijd en het tijdelijk opschorten van de trefpuntactiviteiten. 27 trefpunten gingen in op het aanbod en genoten van het optreden. In totaal werden op die manier ongeveer 1250 leden bereikt met dit verhaal over het wel en wee van ouderen in België en Bangladesh.
- De actie op 1 oktober (Internationale dag van de ouderen): OKRA ging in op de vraag van Amnesty International om hun oproep rond de 'VN resolutie voor de rechten van ouderen wereldwijd' via een digitale petitieactie te ondersteunen.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

Op 28 april is er een forumdag rond het thema 'Intergenerationele activiteiten wereldwijd', zoals je eerder in het rapport al kon vernemen.

Peter Lambert gaat ook in 2023 zijn monoloog aanbieden aan de trefpunten. 14 plaatselijke groepen hebben vandaag al aangegeven de opvoering te organiseren.

We gaan op zoek naar een (ver)nieuw(d) aanbod dat de trefpunten kan boeien. Ook voor de academies wordt een nieuw aanbod ontwikkeld.

De jaarlijkse sensibiliserende boodschap wordt met een 'brief aan' terugbezorgd aan elk trefpunt.

We bereiden een (fondsenwervende) fietsreis (Banglabike) voor die zal plaatsvinden tijdens het voorjaar van 2024. Niet alleen de reis op zich, maar ook de ervaringen/contacten met de reizigers worden aangegrepen om leden en bestuursleden van de reis te laten meegenieten en hen mee te nemen in het internationale samenwerkingsverhaal.

In het najaar voorzien we een ontmoeting met enkele van onze partnerorganisaties d.m.v. een workshop. Doel is het uitwisselen van ervaringen en komen tot een meer structurele samenwerking de komende jaren. Met GK (gezondheidsorganisatie Gonoshasthaya Kendra) in Bangladesh is de samenwerking



weer aangehaald door regelmatig een (digitaal) contact over de ouderenwerking in Bangladesh en België (na wat minder intensief contact door de coronaperiode).

4.5 Strategische doelstelling: OKRA draagt bij aan een samenleving die ouderen waardeert

De beeldvorming over ouder worden is in de samenleving gebaseerd op hardnekkige, stereotype opvattingen. De maatschappelijke bijdrage die ouderen leveren via diverse engagementen wordt onvoldoende erkend en gewaardeerd. Dit deficitdenken is negatief voor de 55-plussers in het algemeen en het imago van OKRA als ouderenorganisatie. Daarom zal OKRA acties voeren met als doel het stereotype beeld over de ouderen te veranderen. Deze doelstelling richt zich tot de eigen doelgroep, op de andere generaties, op de media en op de beleidsverantwoordelijken. In de werf communicatie (OMAR-plan) wordt deze doelstelling verder onderzocht en geoperationaliseerd.

> REALISATIES 2021 – 2022

De beeldvorming van senioren was tijdens de coronacrisis vaak erg stereotiep en hier heeft OKRA stevig tegen gereageerd. Ook wees OKRA op de positieve rol van ouderen in coronatijd: blijven contacten onderhouden om vereenzaming tegen te gaan, dienstverlening leveren voor wie aan huis gekluisterd zat, meewerken als vrijwilliger in een vaccinatiecentrum, enz.

OKRA reageerde tijdens de coronacrisis ook sterk tegen elke vorm van leeftijdsdiscriminatie en stereotypering. Eerder in het rapport kon je al lezen hoe het ouderencharter tot stand kwam. OKRA lanceerde in 2022 de film 'Rebels' zoals je eerder al kon lezen. De film prikkelt het maatschappelijk debat rond onze visie op ouderen en 'je eigen leven zelf in handen houden'.

Binnen de communicatie van OKRA kreeg het ledenmagazine een lichte bijsturing zodat de taal en beeldvorming meer in overeenstemming is met de realiteit.

> PLANNING 2023 – 2024 – 2025

De programmatie van de film 'Rebels' met nabespreking loopt verder in 2023 en daarna. Zoals eerder vermeld gaan we actief op zoek naar partners om dit verhaal tot bij meerdere doelgroepen te brengen om het debat rond de beeldvorming te voeren. De rebranding van OKRA zal zorgen voor nauwere aansluiting bij realistische beeldvorming van ouderen.

5. Kerncijfers

De evolutie van OKRA in cijfers uitgedrukt.

OKRA kreeg bij voorgaande visitaties steevast enthousiaste reacties over de wijze waarop we cijfermateriaal hanteren als instrument om de evolutie in de organisatie te meten. Dit dankzij een aangehouden investering in het ontwikkelen van een eigen CRM, ledendata, groepenbeheer en activiteitenregister met gekoppelde boekhouding. Daarbovenop: alles webbased met toegang voor de plaatselijke groepen. We beperken ons in dit hoofdstuk tot de grote kerncijfers. Er is een cijferboek te vinden op onze website voor wie detailinformatie wenst te analyseren.

OKRA blijft hierop inzetten en tracht alles zo performant mogelijk te maken. Zo werd een dashboard aangemaakt dat elk niveau (van Vlaams tot lokaal) toelaat de evolutie te meten. Hieruit kan een adequate begeleiding vloeien.

5.1 Kerncijfers over de werking

5.1.1 Aantal trefpunten

Deze tabel geeft een overzicht van het aantal actieve trefpunten. We gebruiken het jaar 2013 als een vergelijkingspunt en richten ons op de evolutie tijdens de coronajaren 2020 en 2021.

	2013	2019	2020	2021	2022
Totaal	1 152	1 058	1 050	1 049	1022

Enkele conclusies:

- De coronacrisis heeft een vertragend effect in de trefpuntcijfers. Waar de aantallen tijdens de coronacrisis redelijk stabiel bleven, zien we vooral in 2021 en 2022 de extra daling. Eens het verenigingsleven volop kon hervatten, vonden sommige groepen en vrijwilligers niet meer de energie om te herstarten.
- OKRA blijft qua aantal trefpunten en groepen groot (1 022 trefpunten).
- OKRA tracht de daling te counteren door het versterkt inzetten op themagroepen die zich op basis van één thema verbinden, en van daaruit mogelijk doorgroeien naar een stabielere senioren groep (o.a. padelexperimenten in Limburg en Midden-Vlaanderen)

5.1.2 Aantal leden

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de ledencijfers gebaseerd op de afrekeningen aan de trefpunten (boekhouding). We vergelijken ook procentueel de jaarlijkse daling.

	2019	2020	2021	2022
Totaal	157 068	151 520	133 113	129 170
saldo	-7 831	-5 548	-18 407	-3 943
%		-3,53	-12,15	-2,96

Enkele conclusies:

- De coronacrisis heeft blijkbaar beperkte invloed op de evolutie van het ledental tussen 2019 en 2020. Dat heeft alles te maken met het gegeven dat de lidgelden al betaald waren voor de start van de coronacrisis.
- Tussen 2020 en 2021 is de ledendaling wel veel groter: OKRA verliest 18 407 leden tegenover 2020 wat een procentuele daling van meer dan 12% oplevert. Het effect van de coronacrisis zit dus eerder in 2021, wellicht omdat een aantal leden in dat jaar weinig activiteiten verwachtten en dus afhaakten.
- We zien dat het ledenaantal voor 2022 zich weer aan het stabiliseren is, ondanks het grotere verlies van een aantal trefpunten.
- Uit onderstaande leeftijdsanalyse van de leden zien we enkele opmerkelijke vaststellingen. Vooral de oudste (en kwetsbaarste leden) haken af, en de jongere senioren vinden alsmaar meer de weg naar OKRA. Dat kunnen tekenen zijn van de aantocht van de babyboomgeneratie, al speelt zeker het innovatievere aanbod van OKRA ook een sterke rol. De vorige visitatiecommissie moedigde OKRA aan om te proberen deze jongere senioren groep meer te bereiken.



Leeftijdsanalyse van de leden 2023

Leeftijdsgroep	Aantal vrouwen	Evolutie t.o.v. vorig werkjaar	Aantal mannen	Evolutie t.o.v. vorig werkjaar
-55j	441	+7,56%	216	+6,93%
55 - 60j	1 513	+33,78%	618	+26,12%
61 - 65j	4 931	+25,25%	2 759	+30,20%
66 - 70j	10 536	+8,12%	6 113	+10,58%
71 - 75j	14 580	+3,36%	8 674	+3,05%
76 - 80j	16 960	+0,19%	9 946	-0,72%
+80j	31 921	-8,77%	17 231	-7,41%

5.1.3 Overlijden en ontslag

	2019	2020	2021	2022
Overleden	2 888	4 006	3 559	3 442
Ontslag	15 642	6 603	22 195	11 004

Enkele conclusies:

- We voegen de beide rubrieken samen in dit overzicht, omdat de plaatselijke trefpunten die deze data ingeven niet altijd 'overleden' aangeven, maar soms verkeerdelijk 'ontslag'. Het zijn dus diffuse cijfers.
- Je ziet duidelijk een dubbele corona-impact:
 - 2020: er is een duidelijke corona-impact als je 2019 in vergelijking brengt met 2020 op vlak van overlijden. De maatschappelijke oversterfte is ook hier een feit. Meer nog, gelet op het doelpubliek (senioren) is deze oversterfte hier meer uitgesproken zichtbaar: een stijging met 37% in de sterftcijfers 2019-2020. Ook in de jaren daaropvolgend liggen de sterftcijfers aan de hoge kant, wat mogelijk nog coronagebonden is.
 - 2021: grotere ontslagcijfers in OKRA. Hoe diffuus deze cijfers ook zijn, het valt toch op te merken dat het lidgeld minder werd vernieuwd na een eerste jaar vol onzekerheid. Dat herstelt zich echter stilaan in 2022.
- Uit de detailanalyse zien we dat vooral de 80-plussers getroffen worden, en gezien de demografische curve van de OKRA-ledenpopulatie dus mee een oorzaak is van het verlies van OKRA-leden in deze leeftijdsklasse. 80% van het sterftcijfer is te vinden in de leeftijdsklasse van de 80-plussers.
- Een van de werkpunten is om fijner te registreren wat de ontslagredenen is. In het CRM-systeem van OKRA is voorzien om de redenen van ontslag te specificeren, maar dat konden we tot op heden nog te weinig opnemen in de vormingssessies met vrijwilligers die deze data inbrengen. Het zal onze analyse nog verfijnen.

5.1.4 Nieuwe leden

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Mannen	4 015	4 607	3 894	1 875	2 680	3 771
Vrouwen	7 264	8 460	6 806	3 187	4 669	6 734
Totaal	11 279	13 066	10 699	5 061	7 347	10 503

Enkele conclusies :

- Ook deze cijfers tonen duidelijk de coronadip aan, waarin twee jaar lang minder nieuwe leden de stap naar lidmaatschap zetten.
- 2022 komt weer op het niveau van voor de coronadip. Uit de eerdere tabel met de demografische samenstelling van onze ledengroep merk je op dat de jongere senioren de weg naar OKRA aan het vinden zijn.
- Net zoals bij de ledensamenstelling merk je ook bij de instroom een grotere vertegenwoordiging van vrouwen in vergelijking met mannen.
- Sinds het begin van deze beleidsperiode tot op heden mocht OKRA meer dan 34 000 nieuwe leden verwelkomen! Om trots op te zijn!
- We moeten echter vaststellen dat de instroom nu lager ligt dan enkele decennia geleden, wat OKRA voor de uitdaging stelt om haar aanbod ook verder aan te passen aan de nieuwe behoeften van de jongere senioren.

5.1.5 Vrijwilligers

Aantal vrijwilligers	2019	2020	2021	2022
	15 807	15 308	14 535	13 870
50-54	0,36	0,27	0,22	0,18
55-59	1,26	1,09	0,93	0,81
60-64	7,00	5,96	4,98	3,92
65-69	16,95	16,69	15,97	15,34
70-74	24,64	24,87	24,43	24,10
75-79	22,03	22,99	24,49	25,89
80	27,77	28,07	28,84	29,55

Enkele conclusies:

- Het aantal vrijwilligers is binnen OKRA aan het afnemen. Corona is zeker een factor in de daling omdat vele vrijwilligers na deze crisis besloten hebben hun engagement te minderen of stop te zetten. Dat is zeker een uitdaging voor OKRA om volop voor een nieuwe instroom van vrijwilligers te zorgen.
- Een tegenspraak met de ledendemografie valt op. Bij de leden zie je de oudste leden afhaken en de jongere leden toetreden. De vrijwilligers tonen net het omgekeerde beeld. Het vrijwilligerslegioen is aan het verouderen, waarbij jonge senioren nog niet de weg naar een engagement hebben gevonden. We merken dat in de leeftijdsklasse van 70-jarigen het aantal wel vrij stabiel blijft.

5.2 Kerncijfers en kerngegevens over personeel

Bij de aanvang van deze beleidsperiode werkte OKRA in een heel sterk hiërarchisch georganiseerde organisatie met een nationaal (algemeen) niveau en regionale entiteiten. Hierbij waren op beide niveaus personeelsleden actief met enerzijds een educatieve taak en anderzijds een administratieve opdracht.

Bij het doorlopen van het toekomstplan werd dit organigram grondig herschikt, we lichten het straks toe in het OMAR-hoofdstuk. We verlieten met OKRA de regionale structuren voor de personeelswerking. Vrijwilligers groeperen zich nog binnen een trefpunt-, cluster- en streekpuntniveau. Personeel groepeerde zich voortaan in teams op provinciaal- en celniveau, en in de ondersteunende diensten. Via een antennefunctie of gekruiste verantwoordelijkheden nemen meerdere personeelsleden een Vlaamse opdracht op.

Het personeel dat instaat voor de begeleiding en ondersteuning van de basis kun je vinden in de cellen en de provinciale teams.



Hierop tellen we 47,3 VTE. De ondersteunende diensten die instaan voor de ondersteunende werking van de organisatie tellen 17,5 VTE. Voeg hierbij de directeur en je komt op het totaal van 65 VTE.

Op het moment van de opmaak van dit voortgangsrapport telt OKRA 71,9 VTE, mede door de inkanteling van vzw Limburg en het ex-DAC personeel van deze vzw. Tegen eind 2025 zal door afbouw OKRA landen op de voorziene financieel draagbare bezetting van 65 VTE.

Cellen	15,2	Provinciale teams	32,1
Bewegingsuitbouw	5	Coördinatie	2,5
Coördinatie	1	Educatieve ondersteuner	21,6
Provinciale antennes	1 (5 x 0.2%)	Administratief ondersteuner	8
Educatieve begeleiders	3		
Sociaal cultureel werk	5	Ondersteunende teams	17,5
Coördinatie	1	Coördinatie	1
Provinciale antennes	1 (5 x 0.2%)	Administratie en IT	4,9
Educatieve begeleiders	2	Communicatie en	
Reizen	1	Markering	4,6 (incl 5 x 0,2%)
Belangenbehartiging	5,3	Financiën	5
Coördinatie	0,8	Personeel en HR	2
Provinciale antennes	1 (5 x 0.2%)		
Educatieve begeleiders	1,5		
Pensioendienst	1		
Mantelzorgwerking (Zorgrecht)	1		

5.3 Kerncijfers over financiën: varen in woelige wateren

Sinds het indienen van het beleidsplan eind 2019 ontwikkelden zich enkele maatschappelijke evoluties met een stevige impact op de financiën en structuur van OKRA vzw, zoals je eerder in het rapport al kon vernemen.

Er werden de nodige beleidskeuzes gemaakt om op termijn weer in rustiger financiële wateren te komen. Volgende beslissingen werden de laatste twee jaar genomen: outsourcen van de reiswerking, ontwikkelen van een proactief herstelplan 'Investeren in de toekomst', koppeling van het lidgeld aan de gezondheidsindex, inkanteling van vzw Limburg, opstarten van een meer budgetgestuurde werking, centralisatie en activatie van bestemde fondsen, een nieuw beperkter organigram.

5.3.1 De financiële analyse als aanzet

Onderstaand schema was het basisschema om te ageren, opgemaakt bij de start van de coronacrisis en waarbij een vork van potentieel ledenverlies werd gebruikt. Van 'WC' (worst case) tot 'LWC' (low worst case). We leerden ondertussen dat de ledenimpact zich voltrok met een jaar vertraging.

Begrotingsresultaat voor herstel	2020	2021	2022	2023	2024	2025
WC -18%	€ -676 257,74	€ -1 353 541,93	€ -1 246 012,91	€ -1 487 208,71	€ -1 690 013,56	€ -1 899 413,24
LWC -12%	€ -676 257 74	€ -1 190 997,31	€ -1 083 828,54	€ -1 329 889,88	€ -1 537 414,29	€ -1 751 391,95
-10%	€ -676 257 74	€ -1 136 815,77	€ -1 079 927,20	€ -1 326 105,57	€ -1 533 743,51	€ -1 747 831,31
Herstelsporen						
Resultaat begroting na herstelsporen						
WC -18%	€ 182 616,88	€ -497 436,44	€ -100 982,82	€ -4 586,86	€ 219 768,83	€ 202 013,79
LWC -12%	€ 182 616,88	€ -334 891,82	€ 61 201,55	€ 152 731,97	€ 372 368,10	€ 350 035,08
-10%	€ 182 616,88	€ -208 710,28	€ 65 102,89	€ 156 516,28	€ 376 038,88	€ 353 595,72

5.3.2 Proactief herstelplan: investeren in de toekomst

De titel ‘herstelplan’ is een gebruikte term binnen de alarmbelprocedure voor noodlijdende vennootschappen en vzw’s. Het bestuur van OKRA ging, samen met de vrijwillige regiovoorzitters, over tot het ‘proactief’ ontwikkelen van een herstelplan, net om te vermijden dat de vzw in een bijzonder penibele financiële situatie zou terechtkomen. Een gezond huisvaderprincipe werd dus toegepast. Het plan is uitgewerkt tijdens het eerste coronajaar, kreeg goedkeuring in december 2020 en ging van kracht vanaf 2021... niet wetende dat de coronacrisis nog een tweede jaar hevig ging huishouden en opvolging ging krijgen door een nog stevigere economische crisis. Het doel van het herstelplan is om de financiële uitdagingen ten gevolge van de crisissen te tackelen. Niet met bruuske ingrepen op korte termijn maar via het bewandelen van enkele sporen, die op middellange termijn weer voor stabiliteit zorgen. Het tweede coronajaar en de economische crisis zorgen ervoor dat we de uitgezette herstelkoers zullen blijven aanhouden, maar de stabiliteit iets later zullen bereiken.

Het herstelplan kreeg de titel ‘Investeren in de toekomst’, en drukt hiermee uit dat het meer is dan louter een besparingsplan, maar ook investeringselementen bevat om OKRA sterker te maken voor de toekomst. Een combinatie dus van financieel gezond houden van OKRA, en toch voldoende ambities aan de dag leggen voor de toekomst. De bestemde fondsen zullen dan ook worden aangesproken tijdens deze transitieperiode.

Volgende sporen zijn uitgezet:

5.3.2.1 Verankerde verhouding/budgetbepaling

We gebruiken voortaan de 80/20 verhouding als leidraad in het bepalen van onze financiële koers. In de toekomst mag nooit meer dan 80% van de inkomsten aan de personeelskost worden uitgegeven.

5.3.2.2 Draagbaarheid van de personeelsbezetting

Bij het uittekenen van het toekomstplan werd een organigram ontwikkeld volgens de draagbaarheid van de vzw. Deze draagbaarheid is vastgelegd op 65 VTE.

5.3.2.3 Inkanteling vzw Limburg (ondernemingsnummer 0416.602.429) in vzw OKRA

OKRA kan terugkijken op een geschiedenis van regionale vzw’s. Enkel vzw Limburg bleef nog bestaan. Vzw Limburg was een personeels-vzw waar DAC-projecten en -medewerkers aan verbonden waren. Vanuit deze vzw werden crea-, dans- en sportlessen aangeboden aan OKRA-leden, in begeleiding door betaalde beroepskrachten (DAC-lesgevers).

De Vlaamse administratie besloot om de DAC-middelen voor deze vzw toe te voegen aan de subsidie-enveloppe van OKRA vzw. Het beleid van OKRA vzw besloot samen met het beleid van vzw Limburg, om deze – ut singuli – in te kantelen in vzw OKRA vanaf 1 juli 2022, de juridische structuur vzw Limburg te vereffenen, en het personeel via CAO 31 bis over te hevelen met behoud van recht. In de loop van de komende maanden zullen deze medewerkers de Limburgse werking voorbereiden om – net zoals in de rest van Vlaanderen – de crea-, sport- en danslessen in handen te leggen van enthousiaste vrijwilligers.

5.3.2.4 Outsourcing reiswerking

Zoals omschreven in hoofdstuk 4 besloot OKRA om de reiswerking te outsourcen. Een OKRA-reisaanbod blijft bestaan, maar niet meer juridisch en financieel in handen van OKRA vzw.

De coronacrisis zorgde vanaf 2020 voor twee jaren interferentie van de reiswerking, met veel geannuleerde reizen, een geringe inschrijvingsgraad voor reizen die alsnog doorgingen, coronacheques om geboekte reizen om te zetten, etc. Dat was bovendien heel sterk zichtbaar in het financieel reisresultaat (zie tabel).

	Saldo reiswerking
2017	€ 348 615,00
2018	€ 324 102,00
2019	€ 404 800,00
2020	€ -93 415,00
2021	€ -69 321,00

5.3.2.5 Communicatie

OKRA wenst nadrukkelijk in te zetten op communicatie, in het bijzonder om ook jongere doelgroepen sterker aan te spreken. Het herstelplan dat in volle coronacrisis werd aangemaakt, bevestigde het vertrouwen in ons maandelijks magazine. Een jaar later kregen we te maken met een extreme economische crisis en ontploffing van de papierprijsmarkt. In tegenstelling tot vele andere organisaties blijven we de frequentie aanhouden en spreekt het bestuur van OKRA haar vertrouwen uit, en blijft investeren in de (meer digitale) communicatie in het algemeen en het OKRA-magazine in het bijzonder.

5.3.2.6 Ledenwerving

Het herstelplan bevat niet enkel besparingsreflexen maar onderzocht ook de mogelijkheden om sterker in te zetten op bepaalde uitzichten van OKRA. Eén ervan was de ledenwerving en -behoud. Dat resulteerde o.a. in het opzetten van een financiële stimulans vanuit de Christelijke Mutualiteit om de stap te zetten naar een OKRA-lidmaatschap, waarbij CM-leden van hun ziekenfonds een tussenkomst kunnen krijgen op hun eerste lidmaatschap bij OKRA (nb. Er is geen onderscheid in OKRA-lidmaatschap tussen CM-leden of niet CM-leden!).



5.3.2.7 Inkomsten optimaliseren

OKRA gaat op zoek om naast lidgelden en subsidies ook andere inkomstenbronnen aan te boren. De erkenning tot het uitreiken van fiscale attesten bij giften werd sterker in de markt gezet, een giften- en legatenwerking bouwen we structureel uit, socio-culturele activiteiten moeten minimaal break-even zijn, er volgt een evaluatie van de advertentiewerking en -partner, er is een verhoogde inzet op merchandising,...

5.3.2.8 Investeringsen

OKRA besloot ook verder te investeren om met optimisme de toekomst in te gaan. Volgende terreinen kunnen rekenen op extra ondersteuning: vorming personeel en vrijwilligers, ontwikkeling CRM-systeem, aanleggen en activeren innovatiefonds, digitale transformatie.

5.3.2.9 Koppeling van het lidgeld aan de gezondheidsindex

Het OKRA-lidgeld werd via een beslissing van de algemene vergadering in 2018 gekoppeld aan de gezondheidsindex. Gezien dit indexcijfer ook het pensioenbedrag bepaalt, zal het lidgeld van OKRA verhoudingsgewijs altijd in balans blijven ten aanzien van het pensioenbedrag. Door de economische crisis en de snel opeenvolgende indexeringen kwam deze koppeling in 2022 onder druk. De algemene vergadering besluit om deze koppeling toch aan te houden. Hierbij krijgen trefpunten ook een stijging van hun lidgelddeel om de stijgende onkosten het hoofd te kunnen bieden.

5.3.2.10 Opstarten van budgetgestuurde werking

Met het oog op de begroting van 2023, ging OKRA in het najaar van 2022 aan de slag met 'budgetbepalingen'. Om tot een budgetbepaling te kunnen overgaan, kreeg elk provinciaal team, elke cel en de ondersteunende diensten de vraag naar hun benodigde budgetten in functie van het werkjaar 2023, en dat onder supervisie van het financieel comité. Het lijkt evident, maar deze methodische aanpak waarbij elke coördinator een financiële raming dient te maken, is nieuw in de budgetopmaak van OKRA. Het verhoogt de financiële alertheid van een ruimere groep medewerkers, waar dat voordien beperkt bleef tot de financiële diensten, de directie en het bestuur. In het verleden werd te vaak gewoon een procentuele verhoging van de uitgavenposten gemaakt. Hier stappen we van af.

5.3.2.11 Centralisatie boekhouding en centralisatie en activatie van bestemde fondsen

In juni 2022 ontwikkelde OKRA nieuwe waarderingsregels, in overeenstemming met de bepalingen van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen. Deze waarderingsregels bevatten ook een visie op aanleg en gebruik van 'bestemde fondsen'. Bestemde fondsen zijn niet nieuw in OKRA, maar zijn historisch verbonden aan de regionale opbouw van de vzw OKRA. In het najaar 2022 liep een gespreksronde met de provinciale entiteiten in OKRA om over te gaan tot een centralisatie van alle bestemde fondsen en deze eveneens te ontsluiten voor alle vzw-entiteiten.

De vzw OKRA reorganiseert haar bestemde fondsen (BF) naar: BF sociaal passief, BF innovatie en organisatietransitie, BF investeringen, BF provinciale werking, BF voor uitzonderlijke uitgaven, BF voor vormingsprojecten en manifestaties, BF (her)opstart trefpunten of groepen. Niet met als doel om deze fondsen aan te leggen, maar te activeren in functie van de uitbouw en transitie van OKRA. In diezelfde lijn ging OKRA vanaf 1 januari 2023 over tot één centrale boekhouding, waar die voordien bestond uit een geconsolideerde boekhouding van de regionale boekhouding.

5.3.2.12 Nieuw beperkter organigram

Het OMAR-plan van OKRA is niet alleen een grondige reset van OKRA, maar is ook een noodgedwongen bijsturing geweest naar een nieuwe financiële realiteit. Een maximale loonkost werd bepaald volgens de draagkracht van de vzw, en de meerjarenevolutie hier tegenover geplaatst. Het organigram werd nog voorafgaand aan de indexering golf ten gevolge van de economische crisis ontworpen en zal mogelijk een bijsturing moeten krijgen afhankelijk van de evolutie van de inkomstenbronnen. We gaan hier graag in een volgende hoofdstuk op in.

6. Afstemming inhoudelijk en zakelijk beleid

De corona- en energiecrisis was de oorzaak dat OKRA haar initiële inhoudelijke beleidsplannen diende bij te sturen. Via onderstaand schema brengen we deze budgetverschuivingen in kaart aan de hand van de personeelsinzet.

6.1 Personeelsinzet voor de strategische en operationele doelstellingen

Om een budgettaire vertaling te geven van de ingezette personeelskost hanteren we de gemiddelde loonkost. We maken hierbij onderscheid tussen educatieve profielen en ondersteunende profielen. Hierbij valt de sterke stijging op van deze gemiddelde loonkost op het moment van de opmaak van het beleidsplan tegenover de opmaak van dit rapport (cijfers januari 2023).

De gemiddelde loonkost voor een fulltime ondersteunde kracht evolueerde van 71 615,38 euro per jaar naar 76 793,76 euro per jaar. Voor een fulltime educatieve kracht evolueerde de gemiddelde loonkost van 84 670,38 euro per jaar naar 89 355,81 euro per jaar.

Gezien deze stijging zich vooral voltrok in 2022 door de indexeringen ten gevolge van de energiecrisis, hanteren we de oorspronkelijke gemiddelden nog voor het werkjaar 2021 en 2022 en passen de nieuwe bedragen toe vanaf 2023.

6.2 Schematisch overzicht en duiding

Noot vooraf: De volgende tabel bevat enkel het overzicht van het personeel dat ingezet zal worden ter realisatie van de doelstellingen. Het ondersteunende personeel zoals boekhouding, ICT, HR, secretariaat, marketing nemen we niet mee op. Een deel van de versterkte communicatieploeg draagt wel bij in de doelstelling 'beeldvorming'.

Op te merken evoluties en aandachtspunten:

- Deze in kaart gebrachte personeelsuitgaven liggen hoger dan de ontvangen subsidies. Aanvullend draagt de vzw nog personeelskosten van de ondersteunende diensten van de vzw, en de werkmiddelen.
- De toenemende loonkost, het herstelplan, de ledendaling, de toenemende uitgaven voor drukwerk (ledenmagazine) en de algehele prijsevoluties zorgen ervoor dat OKRA nauwgezet haar personeelsbezetting monitort en de tering naar de nering zet. Zie hoofdstuk 5.
- In een spreidingsplan tot eind 2025 bouwt OKRA haar personeelsbezetting af naar een draagbaar niveau. Naast een afbouwen in de ondersteunende diensten (o.a. boekhouding, directie, administratie, ICT) vertaalt dit zich ook in de

personeelsinzet om de strategische doelen te realiseren. De personeelsuitgaven voor deze doelen stijgen ten gevolge van indexeringen en de anciënniteitsevoluties. Dit noopte OKRA ertoe om voor sommige doelstellingen minder personeelsinzet in te zetten dan oorspronkelijk voorzien. Daarnaast zal de vzw putten uit haar bestemde fondsen om de gestelde doelen maximaal trachten te realiseren, en voldoende innovatiekracht aan de dag te leggen om o.a. de communicatie en het activiteitenaanbod te versterken.

- Er werd door het bestuur van OKRA tevens gekozen om sommige functies proactief te vervangen om de kennisoverdracht van medewerkers die einde loopbaan zijn te optimaliseren.
- De volgende tabel bevat ook volgende evoluties:
 - In 2021 en nog een groot deel van 2022 lag de focus op de ondersteuning van de basiswerking van OKRA. Dit om de coronaondersteuning te waarborgen en nadien de heropstart van trefpunten te begeleiden. Vele van de voorziene strategische doelen konden niet opgestart worden. Zoals in het coronahoofdstuk omschreven werd, dienden we eveneens extra in te zetten op de belangenbehartigende werking, ondersteuning en dossiervorming in deze coronatijden. Ook deze evolutie merk je in de personeelsinzet.
 - Op vlak van crea en sport zie je een afname van personeelsinzet doorheen de jaren die verbonden is aan de inkanteling van vzw Limburg waar de professionele lesgevers de werking tegen eind 2025 overdragen aan vrijwilligers. Lesgevers die ons nu al verlaten, worden niet meer vervangen.
 - Het speerpunt digitale kloof: het oorspronkelijke doel om samen met het Nederlandse Seniorweb in zee te gaan werd verlaten. We ontwikkelden nu een eigen aanbod, maar zetten intussen extra in via de belangenbehartigende werking om de digitale kloof niet verder te laten uitdiepen op vlak van dienstverleningen, bankenservice, bankautomaten, enz.
 - Op vlak van de andere doelstellingen blijft het de ambitie van OKRA om met alle doelstellingen van start te gaan tegen het einde van de beleidsperiode. Er staat momenteel geen enkele doelstelling ter discussie, al heeft de recente geschiedenis geleerd dat



we nooit helemaal correct kunnen voorspellen hoe de komende jaren er zullen uitzien.

- Door de verhoogde aandacht voor innovatie (in functie van jongere senioren), en de ontwikkeling van OKRA-campus zullen sommige van de doelstellingen in 2025 een andere invulling hebben gekregen dan uitgedacht in 2018 en 2019.

- In het OMAR-hoofdstuk van dit beleidsplan kun je merken dat het nieuwe organigram van OKRA bestaat uit medewerkers die een gekruiste verantwoordelijkheid opnemen (50% van de werktijd instaan voor een Vlaams project) en antennefuncties (20% van de werktijd een Vlaamse project mee begeleiden en uitdragen). Deze structuur laat zich moeilijker vertalen

OPERATIONELE DOELSTELLING	Eduatief	Kost	Onderst.	Kost
LEREN	1	€ 84 670	0	€ 0,00
CULTUUR EN CREA	4	€ 338 682	0	€ 0,00
ZINGEVING	2	€ 169 341	0,5	€ 35 807,69
SPORT (REGIONAAL)	6	€ 508 022	3	€ 214 846,14
GEZONDHEID	0	€ 0	0	€ 0,00
VRIJWILLIGERSBELEID	0,4	€ 33 868	0	€ 0,00
BEGELEIDING TREFPUNTEN	27	€ 2 116 760	5	€ 358 076,90
ZORG	2	€ 169 341	0	€ 0,00
SPEERPUNT 'TWEEDE MANTEL'	1,5	€ 127 006	0	€ 0,00
ARMOEDE	0	€ 0	0	€ 0,00
SPEERPUNT GEKLEURDE SAMENLEVING	0	€ 0	0	€ 0,00
INTERNATIONALE AANPAK	0,1	€ 8 467	0	€ 0,00
REGIONALE BELANGENBEHARTIGING	3	€ 254 011	0	€ 0,00
SPEERPUNT OMBUDSDIENST	0	€ 0	0	€ 0,00
LANDELIJKE BELANGENBEHARTIGING	5	€ 423 352	0	€ 0,00
SPEERPUNT DUURZAME SAMENLEVING	0,25	€ 21 168	0	€ 0,00
SPEERPUNT DIGITALE KLOOF	0,25	€ 21 168	0	€ 0,00
BEELDVORMING	0	€ 0	0	€ 0,00
SPEERPUNT JONGE GENERATIES	0	€ 0	0	€ 0,00
TOTAAL	52,5	€ 4 275 854	8,5	€ 608 730,73
		Totale kost		€ 4 884 584,92

in onderstaande tabel omdat ook sommige administratieve collega's een deeltje educatief werk opnemen als antenne. OKRA koos er bewust voor om bij de invoering van deze nieuwe structuur elk personeelslid groei- en begeleidingskansen te bieden. We opteerden er echter voor om deze tabel toch aan te houden om zo de vergelijking met het beleidsplan mogelijk te maken.

Educatief	Kost	Onderst.	Kost	Educatief	Kost	Onderst.	Kost
2	€ 169 340,76	0	€ 0,00	3	€ 268 067,43	0,5	€ 38 396,88
3	€ 254 011,14	0,5	€ 35 807,69	2,5	€ 223 389,53	1,5	€ 115 190,64
3	€ 254 011,14	0,5	€ 35 807,69	3	€ 268 067,43	0,5	€ 38 396,88
4	€ 338 681,52	2	€ 143 230,76	4	€ 357 423,24	2	€ 153 587,52
0,3	€ 25 401,11	0	€ 0,00	0,5	€ 44 677,91	0	€ 0,00
1	€ 84 670,38	0	€ 0,00	1	€ 89 355,81	0	€ 0,00
24,8	€ 2 099 825,42	3	€ 214 846,14	20,1	€ 1 796 051,78	2,5	€ 191 984,40
2,5	€ 211 675,95	0	€ 0,00	2	€ 178 711,62	0,3	€ 23 038,13
1,5	€ 127 005,57	0	€ 0,00	1,5	€ 134 033,72	0	€ 0,00
0,2	€ 16 934,08	0	€ 0,00	0,5	€ 44 677,91	0	€ 0,00
0,5	€ 42 335,19	0	€ 0,00	0,5	€ 44 677,91	0	€ 0,00
0,2	€ 16 934,08	0	€ 0,00	0,25	€ 22 338,95	0	€ 0,00
2	€ 169 340,76	0	€ 0,00	2	€ 178 711,62	0	€ 0,00
0	€ 0,00	0	€ 0,00	1	€ 89 355,81	0	€ 0,00
4	€ 338 681,52	0	€ 0,00	3	€ 268 067,43	0	€ 0,00
0,25	€ 21 167,60	0	€ 0,00	0,5	€ 44 677,91	0	€ 0,00
0,75	€ 63 502,79	0	€ 0,00	0,75	€ 67 016,86	0	€ 0,00
2	€ 169 340,76	0,5	€ 35 807,69	2	€ 178 711,62	0	€ 0,00
0	€ 0,00	0	€ 0,00	0,5	€ 44 677,91	0	€ 0,00
52	€ 4 402 859,76	6,5	€ 465 499,97	48,6	€ 4 342 692,37	7,3	€ 560 594,45
	Totale kost		€ 4 868 359,73		Totale kost		€ 4 903 286,81



7. OMAR, het toekomstplan van OKRA

De samenleving staat niet stil. Om een bruisende organisatie van, voor en door 55-plussers te blijven, is het nodig om af en toe stil te staan bij de werking: waar staan we, hoe doen we het en hoe zien we de toekomst?

Eind 2017 werd daarom het startschot gegeven van een heroriënteringsproces, dat al snel omgedoopt werd tot het 'OMAR-plan'. Meerdere aanzetten van dit denkproces werden opgenomen in het beleidsplan 2022-2025. Een aantal overstegen deze timing, en geven we hier wat extra aandacht.

7.1 De 3 pijlers van OKRA: bewegingsuitbouw, socio-culturele werking en belangenbehartiging

We omschreven in het beleidsplan 2022-2025 al het belang van de drie pijlers van OKRA: bewegingsuitbouw, socio-culturele werking en belangenbehartiging. Ze werden bij de verdere uitwerking van de structuur van OKRA niet meer in vraag gesteld.

7.2 Welke ondersteuning is hiervoor nodig?

Om OKRA in de toekomst sterker uit te bouwen, stipuleerde het toekomstplan volgende ondersteuningsnoden waar nu verder wordt op ingezet:

- Sterke administratieve basis met informatie- en communicatietechnologie.
- Doeltreffende communicatie, wervende communicatie, zichtbaarheid en imago. Een verhoogde wervings-, communicatie- en marketinginzet is noodzakelijk, net zoals een meer proactieve aanwezigheid in de media.
- Toekomstgericht personeelsbeleid: personeel wordt dus allerm minst als 'loutere uitvoerders ten dienste van vrijwilligers' beschouwd, integendeel. De symbiose tussen beide is net de sterkte van OKRA. Als de focus expliciet komt te liggen op het begeleiden van vrijwilligersgroepen als kernopdracht, dan moet dat zich uiteraard ook vertalen in het personeelsbeleid via permanente ondersteuning, intervisie, vorming en uitwisseling door het structureel inbouwen van talent- en competentie management in een lerende organisatie.

7.3 Doorlopen transitieproces met personeel in 2022

Een veranderende structuur en werking zorgen ervoor dat jobs niet meer zijn wat ze vandaag zijn. Een implementatieteam zorgde voor een passende procedure om een nieuw organigram optimaal in te vullen. Hierbij werd er gestreefd naar optimaal jobbehoud, maar geen garantie op functiebehoud. We creëerden de mogelijkheid tot gekruiste verantwoordelijkheden op basis

van individuele competenties, talenten en interesses van de medewerkers.

Dat houdt in dat verschillende combinaties van deeltaken mogelijk zijn om tot een individueel profiel te komen. Profielen komen met andere woorden tot stand vanuit een match tussen enerzijds de gestelde uitdagingen vanuit de organisatie en anderzijds de individuele talenten van werknemers. De kerngedachte die hier achter schuilt is dat iedere medewerker voor OKRA werkt: voor het geheel en niet voor een deel.

We verlaten de hiërarchische structuur en gaan voor een horizontale, warme organisatie, opgebouwd rond de leden en vrijwilligers(groepen), met grotere verantwoordelijkheden voor het personeel die voortaan in zelforganiserende teams werken. De klemtoon komt hierbij te liggen op 'wat' gerealiseerd moet worden, maar niet 'hoe'.

BELEID



»»»»»»»»»»
««««««««««
Gedevens agreement

VZW OKRA-SPORT+
OKRA-ZORGRECHT

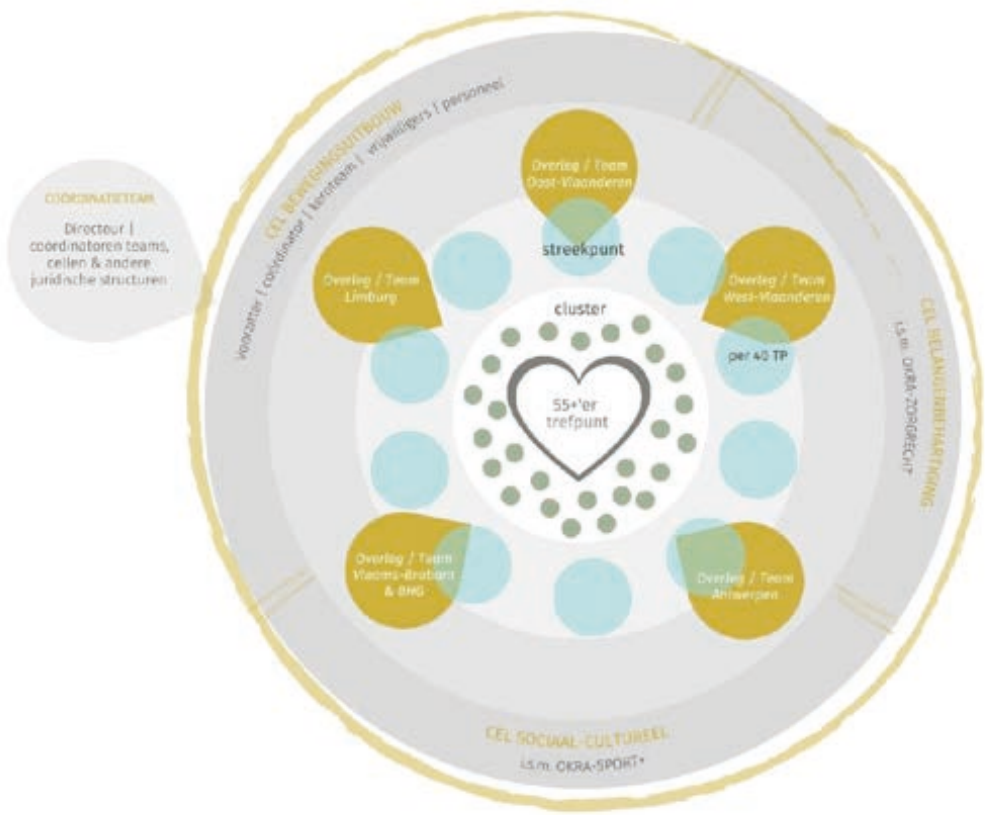
WERKING

ORGANISATIE

- ONDERSTEUNENDE TEAMS**
Coördinator
- Administratie & verzekeringen
 - Levensbeheer & IT
 - Financieel verantwoordelijke met financieel team
 - Communicatie & marketing
 - HR-verantwoordelijke
 - Juridische dienstverlening



WERKING





7.4 Een nieuwe structuur is geboren!

We bouwen een vernieuwde structuur op vanuit de basis, rondom de 55-plusser en lokale groepen. We opteren voor een warme, nabije en vlakke structuur waarbij het samenspel tussen trefpunten en vzw de kracht van OKRA vormt. Het is niet 'bottom-up' of 'top-down'. Er zal vooral een dynamische wisselwerking nodig zijn tussen beide.

7.5 Organisatiemodel

7.5.1 55+ en trefpunten

Het vernieuwd organisatiemodel vertrekt vanuit de (huidige én toekomstige) leden en de trefpunten, die het kloppende hart van OKRA zijn. Elk trefpunt is een feitelijke vereniging onder de vzw-koepel en werkt autonoom binnen de klijntijnen van een samenwerkingsakkoord tussen het trefpunt en de vzw. Elk van deze trefpunten kan rekenen op een vast, herkenbaar aanspreekpunt voor inhoudelijke en praktische ondersteuning.

7.5.2 Clusters

Om begeleiding van nabij op te volgen en uitwisseling te stimuleren, vormen meerdere trefpunten samen een cluster. Een cluster is een forum voor uitwisseling, overleg, afstemming en samenwerking over trefpunten heen waarbij een trefpuntbegeleider de begeleiding op zich neemt. Een cluster heeft geen bestuurlijke opdracht, maar werkt autonoom en zelforganiserend binnen een duidelijk afsprakenkader.

7.5.3 Streekpunten

Streekpunten zijn een belangrijk kanaal omdat ze de plaats vormen waar signalen aan de basis opgepikt en gesignaleerd worden, om vervolgens verder door te stromen binnen de grote OKRA-familie. In het streekpunt kun je terecht voor uitwisseling, overleg en samenwerking over trefpunten en clusters heen. We leren van elkaar en waar gewenst, versterken we elkaar. Omwille van het uitzonderlijk karakter wordt het Brussels Hoofdstedelijk Gewest als afzonderlijk streekpunt beschouwd.

7.5.4 Provincies met zelforganiserende teams

De provincie is geen fysiek secretariaat waar personeel werkt of vrijwilligers komen aankloppen. Daartoe dient in eerste instantie het streekpunt, dat instaat voor een warm en nabij onthaal. Personeel dat werkt in een streekpunt van eenzelfde provincie, behoort tot één provinciaal team. Dat team buigt zich samen met vrijwilligers over de inzet van personeels- en financiële middelen en fungeert als lerend netwerk. Per provincie is er een coördinator, die het provinciaal team mee op sleeptouw neemt.

7.5.5 Cellen

Om de werking van OKRA sterker te maken en vrijwilligers en groepen inhoudelijke en methodische ondersteuning te bieden, werden drie cellen opgericht: bewegingsuitbouw, socio-culturele werking en belangenbehartiging. Ze hebben elk hun specifieke werkerterrein, maar werken in afstemming en in samenwerking met elkaar. De symbiose wordt bewaakt door het bestuur en het coördinatieteam.

De rol van de cellen bestaat erin doelstellingen te operationaliseren, beleidsbeslissingen om te zetten in concrete acties en aan de slag te gaan met opgepikte signalen van aan de basis. De kennis en deskundigheid van zowel vrijwilligers als personeelsleden zijn in de cellen verzameld en versterken elk niveau en elke medewerker.

Elk van de drie cellen heeft een erg grote autonomie op het vlak van operationalisering. Ze zijn beheerder van het operationele deel van OKRA. Het bestuur zal zich focussen op het besturen van de vzw. Ze biedt de cellen een werkingskader met financiële en inhoudelijke richtlijnen (cfr. missie, visie, beleidsplan en meerjarenplanning die in cocreatie met de basis worden opgesteld).

De celvoorzitter (vrijwilliger) en de celcoördinator (beroepskracht) vormen een belangrijke tandem en worden bijgestaan door een ruime ploeg van enthousiaste vrijwilligers en beroepskrachten met interesse en kennis van de materie van de desbetreffende cel.

7.5.6 Coördinatieteam

Het coördinatieteam vormt de operationele leiding of het managementteam van de organisatie. Het coördinatieteam bestaat uit de directeur, de drie celcoördinatoren, de coördinatoren van de vijf provincies, de coördinator ondersteunende teams en de coördinatoren van andere juridische entiteiten zoals OKRA-SPORT+. Het team focust door de diverse samenstelling op een gezonde mix van nabijheid en het bestuurlijke aspect. Bestuurlijke beslissingen operationaliseren, cellen op elkaar afstemmen en bekijken welke ondersteuning voor de organisatie nodig is, vormt de kerntaak van dit team.

7.5.7 Ondersteunende teams

Ze treden misschien wat minder op de voorgrond, maar heel wat medewerkers ondersteunen zowel het beleid als de werking van OKRA in volgende ondersteunende teams: administratie en verzekeringen, ledenbeheer en IT, financiën, communicatie en marketing, personeelsbeleid en juridische dienstverlening. Deze teams hebben een grote mate van zelforganisatie. Een coördinator coacht alle ondersteunende teams en stemt hun functioneren af op bestuurlijke besluiten en de werking in de cellen.

7.6 Beleids- en bestuursmodel

De bestuurlijke structuur is beperkt tot het Vlaamse niveau. Er zijn in de praktijk drie organen met een bestuurlijke opdracht: de algemene vergadering, het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur. In de overige lagen zijn er geen bestuursorganen meer, maar wel beslissingslijnen met een grote autonomie.

7.6.1 Algemene vergadering

De algemene vergadering is samengesteld met een klemtoon op streekpunten. Vanuit elk streekpunt is er één (vaste) vrijwilliger afgevaardigd. Het toekomstplan van OKRA ziet de algemene vergadering trouwens niet alleen als een formeel vergaderforum, maar evengoed als een motor voor het mee uitzetten van strategische keuzes. Hiertoe zal ook worden overgegaan tot organisatie van kompasdagen.

7.6.2 Algemeen bestuur/bestuursorgaan

Deze beleidsmatige spil van de vzw komt tien keer per jaar samen (tot voordien lag deze frequentie op vijf keer). Dit 18-koppig bestuur bestaat uit de tien bestuursdeskundigen (OKRA vrijwilligers met bestuurservaring), drie celvoorzitters en de algemeen voorzitter. De algemeen directeur, de coördinator van de ondersteunende diensten, een afvaardiging uit vzw OKRA-SPORT+ en CM nemen een adviserende rol waar in dit bestuur.

Dit orgaan is verantwoordelijk voor het goed en correct besturen van de vzw. Zakelijke, juridische, financiële en technische opvolging van de vzw, maar eveneens alle opdrachten die het wetboek voor vennootschappen aan het bestuursorgaan toewijst en de meerjaren- en beleidsplanning vallen onder de hoede van dit orgaan.

7.6.3 Dagelijks bestuur

Omdat het algemeen bestuur zich bijna maandelijks treft, is de rol ervan beperkt tot de opmaak van de agenda en de opvolging van hoogdringend dagdagelijks beheer. Een voorzitter, twee bestuurders, de directeur en de coördinator ondersteunende teams vormen samen dit orgaan.

7.7 Hoever staat OKRA in de implementatie van deze nieuwe structuur

De hierboven weergegeven structuur omzetten in de praktijk is geen geringe opdracht. We geven dan ook graag een overzicht waar OKRA staat in dit transitieproces begin 2023.

7.7.1 Het organisatiemodel

- **Clusters**
De clusters zijn opgestart, sommige nog in een beginfase maar het overgrote deel had eind 2022 al de eerste bijeenkomsten achter de rug.
- **Streekpunten**
De streekpunten zijn zich overal aan het vormen. In sommige provincies sluit deze structuur zich nauw aan bij de gekende vroegere indeling van OKRA-regio's. Bij anderen gaat het om een interne verschuiving of een nieuwe indeling van de provincie (cfr. Limburg).
- **Cellen**
De drie cellen zijn operationeel. De hoofdpdracht bestaat er hier in om voldoende vrijwilligers te betrekken in de cellen en de werkgroepen. Dat is het streven van elke cel in 2023.
- **Organigram**
Een nieuw goedgekeurd organigram (september 2021) invulling geven, was het meest intense traject. In een eerste fase werden de coördinatiefuncties toegewezen in het najaar van 2021, waarna een TOS-traject startte voor al het personeel (TOS = Toewijzen, Oriënteren en Selecteren).



Tegen 1 april 2022 was iedereen toegewezen in zijn of haar hun nieuwe opdracht. Via een CAO werkzekerheid en jobmobiliteit werd een oplossing aangeboden voor het personeel dat geen plaats kon vinden in het organigram.

Aanvullend loopt een proces tot uniformisering van werkprocessen.

7.7.2 Het bestuurlijke kader

In het najaar 2021 werden de statuten aangepast, waarna in november 2021 door een nieuwe algemene vergadering bekrachtiging werd gegeven aan een nieuw bestuursorgaan (algemeen bestuur) en een nieuwe algemeen voorzitter (Mieke Van Nuland²⁸). Sinds februari 2022 krijgt de algemeen voorzitter ondersteuning door twee ondervoorzitters en vormen deze samen met de algemeen directeur en de coördinator van de ondersteunende diensten het dagelijks bestuur.

De statuten werden intussen verrijkt met een stevig intern reglement en nieuwe waarderingsregels.

28. Maak kennis met onze algemeen voorzitter: <https://www.okra.be/assets/7617>

8. Goed bestuur in OKRA

De toepassing van de principes van goed bestuur werd opgenomen als een nieuw element in het decreet sociaal-cultureel werk. Hoewel OKRA al heel sterk scoorde in de EDUCO bestuursbarometer (18 punten) waren er de voorbije twee jaar heel wat realisaties die dit 'goed bestuur' nog sterker laat scoren. Voortbouwend op het OMAR-plan (zie hoofdstuk 7) zijn er heel wat aanpassingen gedaan binnen de bestuursstructuur van OKRA. Om de principes van goed bestuur (checks and balances) optimaal te respecteren zijn de leden van het bestuursorgaan, met uitzondering van de voorzitter, geen stemgerechtigd lid van de algemene vergadering. Hierdoor kan de algemene vergadering optimaal haar controleopdracht ten aanzien van het bestuur vervullen en ontstaat er geen 'zelfcontrole'.

8.1 Intern reglement

Bovenstaande bestuurlijke wijzigingen zijn opgenomen in bijgestuurde statuten en een intern reglement. Dat intern reglement bevat heel wat afspraken die in de lijn liggen met de regels van goed bestuur. We lichten een aantal van deze afspraken toe.

- **Werkingsafspraken** zijn praktische afspraken en bevoegdheidsbepaling rond de werking van de bestuursorganen, voor zover nog niet opgenomen in de statuten: taakverdeling, uitnodiging, aanwezigheid, evaluatie, verloop, verslag en bekendmaking, externe communicatie, ad hoc comités, alsook vertegenwoordigingsopdrachten, bezoldiging bestuurders, bestuursaansprakelijkheid en politieke neutraliteit.
- **Delegatiebesluiten** omschrijven de oprichting en de delegatie van bestuurlijke bevoegdheden aan de drie cellen. Aan deze cellen participeren beroepskrachten met een antennefunctie en vrijwilligers die niet noodzakelijk al een bestuurlijk mandaat in de vzw opnemen. Hierdoor is er een ruime inspraak van interne en externe stakeholders.
- **Daden van dagelijks bestuur** bepalen wie, wanneer en tot welke bedragen de vzw kan verbinden.
- **Financieel beheer** gaat over de organisatie boekhouding, beleggingsbeleid, bestemde fondsen, budgetwerking, betalingsbevoegdheid en betalingsflow (vier-ogen-principe).
- **Principes goed bestuur**
 - In ruil voor de toegekende middelen verwacht de overheid dat een sociaal-culturele organisatie haar 'governance' (hoe ze de middelen inzet om vanuit de missie, doelen en principes te komen

tot effectieve praktijken) helder kan verantwoorden. OKRA bouwt dit structureel in door aan de cellen jaarlijks een jaaractieplan en dito begroting te laten voorleggen aan het bestuur. Het bestuur brengt dit samen in een jaarverslag en evaluatie van de werking in functie van terugkoppeling naar de algemene vergadering.

- De organisatie geeft aan hoe ze transparantie en verantwoording van en in haar bestuur organiseert: het intern reglement bevat een duidelijke weergave over het verloop en de terugkoppeling van de bestuursbeslissingen.
- De organisatie expliciteert, vanuit haar missie en doelen, de samenstelling van de bestuursorganen en hun rol- en bevoegdheidsverdeling. De statuten van OKRA vzw zijn helder op vlak van bestuurlijke werking, en het voorliggende intern reglement doet de nodige verfijning en aanvulling van de taken van het bestuur en de andere organen.
- Het bestuur geeft aan hoe ze interne en externe stakeholders betreft in strategische beslissingen. Het intern reglement geeft duidelijk aan dat het bestuur van OKRA met de organisatie van o.a. kompasdagen, tafelgesprekken, de antennefuncties in de cellen en de input uit de cellen de stakeholders heel sterk betreft. Het toekomstplan van OKRA waaruit de nieuwe structuur is ontstaan, is een toonbeeld van stakeholderparticipatie.
- De organisatie toont aan hoe ze de principes van goed bestuur in de organisatie toepast, waar ze eventueel verder wil in groeien en welke initiatieven ze daartoe nam of zal nemen. Het intern reglement en het toekomstplan zijn stille getuigen van de principes van goed bestuur, zoals voorzien door de decreetgever.

8.2 Ontsluiting bestuurscommunicatie

In navolging van het streven naar een open bestuurscultuur, verschijnt maandelijks – enkele dagen na elke bestuursbijeenkomst – een bestuursnieuwsbrief gericht aan het personeel en alle vrijwilligers binnen de vzw. Dat laat toe dat de volledige organisatie mee betrokken blijft bij het beleid. Openheid van bestuur dus!



8.3 Financieel comité

Om het financieel beheer van de vzw verder optimaal op te volgen en te sturen is binnen de schoot van het bestuursorgaan een financieel comité opgericht.

8.4 Centralisatie boekhouding

Met ingang van 1 januari 2023 ging OKRA over naar één centrale boekhouding met analytische opvolging van de werkingen per provincie, per cel en ondersteunende diensten.

8.5 Waarderingsregels en uniformisering bestemde fondsen

Bovenstaande vermelde financiële centralisatie vereist ook centrale waarderingsregels voor de totale vzw, inclusief omschrijving over de aanleg en waardering van bestemde fondsen. De vernieuwde waarderingsregels kregen hun goedkeuring op 21 juni 2022, een vernieuwde fondsenaanpak ligt voor ter goedkeuring op de algemene vergadering van 28 maart 2023 (zie ook hoofdstuk financiën, 3.2.11.)

9. Laat ons in de spiegel kijken (beoordelingselementen)

Dit voortgangsrapport en de werking van OKRA zal door de visitatiecommissie worden afgetoetst aan de beoordelingselementen die decretaal voorzien zijn. We kijken vanuit OKRA zelf al even in de spiegel.

9.1 Draagt de missie en visie bij aan het doel van het decreet?

- Zoals in hoofdstuk 2 is aangegeven, werd de missie van OKRA opgefrist. Het blijft een uitdaging om missiebesef te onderhouden bij iedereen die zich in OKRA engageert. OKRA is nu eenmaal meer dan een evenementenbureau voor senioren. Wat we doen draagt bij tot onze missie.
- **Participatie** van ouderen staat bij OKRA centraal: de ouderen nemen zelf engagement op; OKRA geeft de vrijwilligers ondersteuning en vorming waardoor ze versterkt op het terrein komen (empoweren).
- Via de belangenbehartigende werking van OKRA nemen we, als sterke **middenveldorganisatie**, een actieve rol naar het beleid vanuit een constructieve en realistische visie op ouderen. Het coronahoofdstuk is hier het bewijs van.
- De diverse initiatieven/acties in het kader van de belangenbehartiging geven aan dat we een positieve bijdrage willen leveren aan een **democratische** samenleving. Democratie is niet alleen stemmen maar ook permanent en actief participeren. Ouderen willen en kunnen nog een actieve rol spelen in dit proces.
- **Solidariteit** met kwetsbare ouderen staat centraal: in de coronacrisis levert OKRA grote inspanningen om alternatieven te bieden voor groepen die dreigen te vereenzamen en het beleid te beïnvloeden naar een solidairdere aanpak. OKRA kreeg er een Europese prijs voor. In de tweede helft van de beleidsperiode plannen we acties op dit terrein en denken hierbij o.a. aan de jaarlijkse zorgweek, het tweede mantelconcept, het pleiten bij het Grondwettelijk Hof voor de energiepemie van bewoners van woonzorgcentra, enz. Maar vooral de aanhoudende investering in een maandelijks magazine dat via 'de warme hand' aan de leden wordt overgedragen, zorgt voor jaarlijks meer dan 1 miljoen huisbezoeken ook bij de meest kwetsbaren. Dat OKRA een aangepast ledentarief hanteert voor sommige groepen getuigt eveneens van een hoge solidariteit.
- **Duurzame** samenleving: OKRA heeft een duidelijke visie op dit probleem (een meer doortastend maar ook sociaal klimaatbeleid). We roepen ouderen op om duurzamer te leven en werken samen met Grootouders voor het klimaat een voordrachtanaanbod uit. We pogen het bewustzijn van onze leden en vrijwilligers rond het thema ook te vergroten.
- **Inclusieve** samenleving: OKRA werkt aan een visietekst (charter) over diversiteit en inclusie en vertaalt die in concrete uitvoeringspunten voor de komende jaren. Het zal een uitdaging blijven voor OKRA om ook de leden mee te

krijgen in een veranderende samenleving. De ervaring met de reacties op een transgender teamleider van een plaatselijk trefpunten toont aan dat OKRA hier nog veel sensibiliseringswerk heeft.

9.2 Sluit de missie en visie aan bij de actuele maatschappelijke context?

- Bij opmaak van het beleidsplan werden alle maatschappelijke uitdagingen waar we onze doelstellingen op enten in kaart gebracht. Corona bracht de samenleving geheel onverwachts in een zware crisis. OKRA nam snel haar verantwoordelijkheid op. Tal van acties en initiatieven die gepland waren, moesten geannuleerd of uitgesteld worden. Toch werd er nog werk gemaakt van een verdere voorbereiding van tal van initiatieven (zie hoofdstuk 5, Uitvoering beleidsplan 2021-2022 en planning 2023-2025).
- Vergrijzing is een gigantische maatschappelijke uitdaging, waarbij de betaalbaarheid van pensioenen en de toenemende zorg vaak naar voren wordt geschoven als probleemstellingen. Het menselijk kapitaal van onze ouderen wordt vaak verwaarloosd en onbenut gelaten in onze maatschappij. OKRA bewijst dagelijks welke mogelijkheden deze generatie in zich draagt.

9.3 Vervult OKRA de drie sociaal culturele rollen?

9.3.1 Algemeen

- De drie rollen stonden door de coronacrisis onder druk maar OKRA zocht alternatieven om ze waar te maken. Vooral de laboratoriumrol ligt moeilijk omdat het decreet een erg beperkte interpretatie hanteert.
- Voor OKRA blijft de verbindende rol erg belangrijk; zeker in coronatijd was dat een speerpunt in de werking. Zowel de kritische als de laboratoriumrol komen het sterkst aan bod in de belangenbehartigende werking van OKRA. Hier manifesteert OKRA zich als een sociaal-culturele beweging.

9.3.2 Verbindende rol

- OKRA staat voor 'bonding en bridging', namelijk mensen van een gelijkaardige levensfase in al hun diversiteit samenbrengen en bruggen slaan naar andere groepen en generaties. De verbinding met jongere generaties blijft een werkpunt waar we actief op inzetten.
- Het uitgebreid netwerk van trefpunten en groepen waar verbinding centraal staat, stond door de coronacrisis onder druk en draagt daar de sporen van. In de komende periode gaat veel aandacht naar het ondersteunen van trefpunten en het ontwikkelen van thematische groepen. Hier stelt zich de uitdaging om de missie van OKRA niet uit het oog te verliezen. Samenwerking tussen trefpunten en (externe) groepen blijft een werkpunt ondermeer via de aangepaste clusterwerking.

- Het tweede mantelconcept maakt deel uit van het OKRA-DNA: we zorgen voor elkaar. Het blijft voor OKRA de uitdaging om dit niet te versmallen tot kwetsbare ouderen in zorgsituaties.
- Superdiversiteit en inclusie hebben ook een band met deze verbindende rol. Zie hiervoor onze samenwerking met Çavaria, het Internationaal Comité, en de mondiale inclusie via onze internationale werking.

9.3.3 Kritische rol

- In haar belangenbehartigende pijler is de kritische doch constructieve opstelling een wezenskenmerk. Geëngageerde senioren spelen de hoofdrol in deze aanpak.
- Het beleid rond de diverse levensdomeinen die ouderen raken (inkomen, gezondheid, wonen, enz.) wordt kritisch gevolgd en leidt tot beleidsbeïnvloedende initiatieven of acties. Een indrukwekkend overzicht kun je hier vinden: <https://www.okra.be/infodadvies/actualiteit>.
- Tijdens de coronacrisis speelde OKRA een actieve rol in het beoordelen van beleidsmaatregelen in functie van het dagelijks leven van senioren. In het coronahoofdstuk lees je hier meer over.
- OKRA biedt senioren de ruimte om kritisch na te denken over actuele ethische thema's. Dat resulteert in werkmateriaal, klaar om mee aan de slag te gaan.

9.3.4 Laboratoriumrol

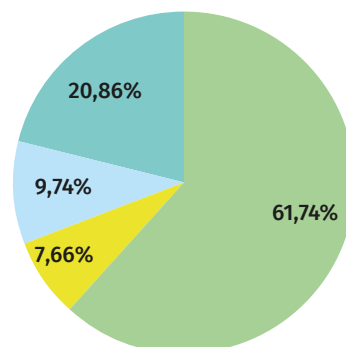
- In coronatijd zette OKRA zich af tegen een overheidsvisie die ouderen behandelde als kwetsbare groep. Deze actie leidde tot een 'ouderencharter', een bijzonder cruciale wijziging in visie op ouderen waarbij de leeftijdsdiscriminatie voortaan verdween. Geef ouderen zelf beoordelingsmacht om hun eigen situatie, al dan niet als risicovol, in te schatten. De waarde van dit charter kan nooit overschat worden.
- In de werkgroep rond duurzaamheid denkt OKRA na over klimaatmaatregelen die ook sociaal haalbaar zijn vanuit het oogpunt van de (kwetsbare) ouderen.
- OKRA trekt naar het Grondwettelijk Hof om de energiepremies ook te laten toepassen op de bewoners van woonzorgcentra. Een bevolkingsgroep die vergeten werd, en waar het federale en Vlaamse beleid discussiëren over het verantwoordelijke beleidsniveau.
- Indien het decreet een wat bredere definitie van laboratoriumrol zou hanteren kunnen we zeker besluiten dat OKRA heel wat experimenten opzet, bijvoorbeeld het project thematische trefpunten, de film 'Rebels', de internationale samenwerking met Bangladesh en Afrika en de benadering van het positieve gezondheidsmodel.

9.4 Bereikt OKRA haar strategische en operationele doelstellingen zoals opgenomen in het beleidsplan?

- We verwijzen hiervoor integraal naar hoofdstuk 5, Uitvoering beleidsplan 2021-2022 en planning 2023- 2025. Dit hoofdstuk toont aan dat we, ondanks de crisis, aan een inhaalmanoeuvre bezig zijn om alle doelstellingen te bereiken in deze beleidsperiode. Vanaf 2022 is er opnieuw een gewoon jaarplan waarbij een aangepast beleidsplan tot uitvoering komt. Een aantal speerpunten worden nu in een versneld tempo aangepakt.
- Het cijferboek op de website en de data in dit rapport getuigen nog altijd van de registratiegevoeligheid in OKRA. Tijdens de coronacrisis is de registratie anders verlopen omdat er weinig activiteit toegelaten was. Vanaf 2022 is er opnieuw een registratie die aantoont dat er een heropleving bezig is, maar dat het niveau van 2019 nog niet gehaald wordt.

9.5 Hoe zit het met de functiemix in OKRA?

- Hoofdstuk 5 geeft aan hoe OKRA de vier functies aanpakt en wat de resultaten zijn. Het is ook belangrijk om de samenhang tussen de functies te erkennen. Ze zijn ook ten dele terug te vinden in het geregistreerde materiaal, en zie je samengevat in de bijhorende grafiek die zicht geeft op de activiteiten van de trefpunten in 2022. Naast deze geregistreerde activiteiten zijn de vier functies ook sterk vertegenwoordigd in onze communicatie en regionale/nationale initiatieven.
- Uit deze mix blijkt duidelijk dat de gemeenschapsvormende functie voor OKRA prioritair is samen met de maatschappelijke bewegingsfunctie.



Belangenbehartigende functie: 7,66%
 Leerfunctie: 9,74%
 Cultuurbelevende functie: 20,86%
 Gemeenschap vormen: 61,74%

OKRA plaatst de culturele functie op de vierde plaats in de rangorde op basis van de missie, maar de werkingsgegevens tonen aan dat het niet om een bijzaak gaat.

- De coronacrisis heeft ook een versturende rol gespeeld in de realisatie van de functies: door het wegvallen van groepsactiviteiten liepen ontmoetingsactiviteiten, lerende en culturele initiatieven fel terug. De belangenbehartiging vanuit de landelijke koepel kwam wel sterker aan bod. Je ziet in hoofdstuk 5 dat voor elke functie ook de komende jaren een aanbod zal zijn waar regio's en trefpunten kunnen op inspelen.
- In de uitgetekende nieuwe structuur van OKRA is veel aandacht voor lerende netwerken, een onderstreping van de leerfunctie.

9.6 Relevantie en uitstraling van OKRA

- De kern- en cijfergegevens tonen aan dat OKRA met meer dan 1 000 trefpunten en groepen verspreid over Vlaanderen en Brussel een belangrijke middenveldorganisatie is en blijft. Aandacht dient uit te gaan naar het dalend aantal groepen, met een counterspoor via thematische groepen.
- De cijfers over de deelnemers en nieuwe leden (meer dan 30 000 sinds het begin van de beleidsperiode) bevestigen dat OKRA een grote aantrekkingskracht en uitstraling heeft. De coronacrisis heeft zeker sporen nagelaten maar sinds 2022 is het herstel merkbaar. OKRA trekt steeds meer jongere senioren aan, maar dat weegt nog niet op tegen het verlies van de kwetsbare ouderen. Een uitdaging!
- Ongeveer 14 000 vrijwilligers organiseren het lokaal aanbod en houden contact met de 130 000 leden. De vervanging van spilfiguren loopt niet van een leien dakje en is een werkpunt voor de komende jaren.
- In het maatschappelijk debat rond ouderen wordt OKRA vaak door beleid en media aangesproken. In de coronacrisis heeft OKRA de stem van ouderen stevig laten weerklinken waardoor wij meer betrokken waren bij het coronabeleid. Het maatschappelijk gewicht van OKRA was nog nooit zo groot als tijdens de coronacrisis. Maar ook nadien blijft de pers de weg naar OKRA vinden. Een teken van de relevantie.
- Voor heel veel elementen van de werking en de organisatie werkt OKRA samen met partnerorganisaties: beweging.net, De Federatie, VLORA, WSM, Internationaal Comité, enz.
- OKRA voert acties vanuit de landelijke koepel, vooral rond de thema's die ouderen naar voren schuiven als frustratierreinen zoals: toenemende digitalisering, openbaar vervoer, fiscale hervormingen, betaalbaarheid zorg, energiepremies, verdwijnende dienstverlening,...

- OKRA zal de komende maanden een rebranding doorvoeren en de communicatie nog meer afstemmen op de diverse doelgroepen van OKRA: van jonge senioren tot kwetsbare 90-plussers.

9.7 Focust OKRA zich op de vrije tijd?

- De werking van OKRA is voor het grootste deel gericht op de doelgroep die niet meer beroepsactief is en speelt zich dus ook af in de vrije tijd.
- Het personeel van OKRA wordt quasi volledig ingezet voor de sociaal-culturele opdrachten en acties van het beleidsplan.

9.8 Heeft OKRA een werking voor een breed publiek en/of doelgroepen?

- OKRA richt haar werking op een breed publiek van personen die zich in de niet-beroepsactieve levensfase bevinden. Binnen die diverse groep wil OKRA zo inclusief mogelijk werken, met aandacht voor kwetsbare ouderen. OKRA bereikt dit breed publiek via het diverse aanbod van groepsactiviteiten die de trefpunten en groepen organiseren, maar ook via bovenlokale en regionale initiatieven. De deelname aan activiteiten ligt hoog maar toch merken we een dalende tendens zeker na de coronaperiode.
- Het coronahoofdstuk toont aan dat dit aanbod ernstig beperkt werd. Daarom hebben de trefpunten in deze periode de focus gericht op het contact houden, zeker met de ouderen in een precare situatie. Er werd ook gezocht naar alternatieve activiteiten die coronaveilig waren.
- In de werking is er ook aandacht voor kwetsbare groepen. OKRA inspireert de trefpunten om deze keuze ook in hun programma op te nemen. Trefpunten krijgen de opdracht om persoonlijk contact te onderhouden met de leden, zeker als zij niet meer kunnen deelnemen aan groepsactiviteiten. Het samenwerken met woon-, zorg- en dienstencentra wordt aangemoedigd. Het systeem van contactpersonen zorgt voor meer dan 1 miljoen huisbezoeken.
- De groep van de jonge senioren is een deelgroep die OKRA meer wil bereiken, maar waar de cijfers aantonen dat het slechts gedeeltelijk lukt. Er is een project opgestart waarbij nieuwe thematische groepen opgericht worden die zich op de jonge senioren richten. Hierbij formuleren we meteen een aandachtspunt: innovatie mag de bestaande werking/groepen niet verwaarlozen. Ook zij zijn zeer waardevol voor onze organisaties.
- Alhoewel OKRA zo laagdrempelig mogelijk werkt en daarvoor een breed seniorenpubliek bereikt, blijven er toch

drempels aanwezig voor specifieke groepen. Dat blijft zeker een uitdaging voor de komende periode.

- Voor de ouderen in armoede werkt OKRA enerzijds structureel via de beleidsbeïnvloedende acties. In de praktijk is het niet gemakkelijk om deze groep aan te spreken, toch zijn er ook mooie voorbeelden van (lokale) samenwerkingen met o.a. Welzijnsschakels, woonzorgcentra, enz. Ook de UiTPAS-mogelijkheden worden onderzocht.
- OKRA kiest voor een inclusieve aanpak. In deze beleidsperiode wordt dat vertaald in initiatieven onder meer gericht op ouderen met een allochtone achtergrond. De film 'Rebels' had dat initieel niet als doel, maar bleek een facilitator om binnen allochtone groepen een gesprek rond de positie van ouderen te beginnen. In 2023 volgen verdere stappen. Het thema diversiteit wordt opengetrokken door onder andere contacten met Çavaria. We implementeren onze visietekst rond diversiteit en zetten extra acties op.
- Ook de groep van alleenstaande ouderen (met risico op vereenzaming) groeit sterk aan. In coronatijd werd aan trefpunten gevraagd om aandacht te hebben voor deze mensen. Het project 'tweede mantel' zal zich hierop toespitsen in de komende periode. Opvallend blijft ook het hoge bezoekersaantal op het 'datingluik' van de OKRA-website, waar velen op zoek gaan naar een activiteitenpartner of levensgezel.
- Het blijft voor ouderenorganisaties als OKRA een boeiende uitdaging om meer intergenerationeel te werken. Het project 'Rebels' zal zich hierop richten via schoolprogrammatie, maar ook de internationale werking van OKRA zal deze kaart meer trekken de komende jaren.

9.9 Hoe zit het met het vrijwilligersbeleid?

Het coronahoofdstuk toont aan dat de vrijwilligerswerking erg geleden heeft onder de crisis: vrijwilligers vielen weg of haakten af, er was motivatieverlies, groepen stopten ermee, enz. De landelijke koepel en de streekpunten leverden zware inspanningen om contact te houden met de lokale vrijwilligers, hen moed in te spreken en te inspireren. Ook bij de doorstart in 2022 stond de ondersteuning van het vrijwilligerswerk centraal.

9.9.1 Taken en rollen

- OKRA telt 14 000 vrijwilligers die hoofdzakelijk in de lokale groepen en trefpunten werken. Het zijn teamleden (kartrekkers), verantwoordelijken voor activiteiten of clubs, contactpersonen en logistieke medewerkers.
- De groep vrijwilligers is zeer divers samengesteld qua leeftijd en gender, maar een gebrek aan jongere vrijwilligers blijft een aandachtspunt. Per beleidsperiode is er een bewegingsproject dat trefpunten helpt bij het vernieuwen van de ploeg.
- Het vrijwilligershandboek dat tijdens deze beleidsperiode geactualiseerd wordt, is de bijbel voor de vrijwilligers. OKRA-campus zal hier ook een rol opnemen.
- In OKRA worden vrijwilligers ook actief ingeschakeld voor het beleid van de streekpunten en de landelijke koepel. Daarnaast werkt OKRA samen met gepensioneerde experts die op de diverse terreinen van de organisatie voor een meerwaarde zorgen.

9.9.2 Betrokkenheid, inspraak, participatie

- De vrijwilligers in OKRA zijn ook echte participanten aan het beleid: ze voeren niet enkel opdrachten of taken uit, maar bepalen de koers die de organisatie voert en dat op alle niveaus.
- Voor de lokale vrijwilligers is er in het streekpunt een professioneel aanspreekpunt waar je terecht kunt met informatieve vragen of ondersteuning. De beroepskrachten coachen de vrijwilligers en bieden ook vorming aan, daarnaast zetten we in op lerende netwerken via clusters.
- Een samenwerkingsovereenkomst legt de rechten en de plichten vast van de lokale vrijwilligers en de landelijke koepel. Hierdoor genieten de lokale vrijwilligers ook rechtsbescherming. Bij het opmaken van deze overeenkomst werden lokale vrijwilligers ingeschakeld (cocreatie).
- De communicatie met de vrijwilligers verloopt zowel fysiek, schriftelijk als digitaal. Streekpunten organiseren startdagen en clustervergaderingen waarbij ze contact hebben met vrijwilligers. Via schriftelijke communicatie kunnen ook niet-digitaal actieve vrijwilligers aanpakken. Ten slotte wordt er sinds corona ook meer digitaal gecommuniceerd via nieuwsbrieven, webinars en voortaan ook via het OKRA-journaal op YouTube²⁹.
- De streekpunten organiseren clustervergaderingen waarbij ze contact hebben met de lokale vrijwilligers. Een cluster is niet alleen een doorgeefluik, maar vooral ook een platform om signalen van onderuit te capteren en door te geven.

29. Youtube OKRA TV

De provinciale antennes nemen deze bekommernissen mee naar het landelijke niveau.

- De waardering van de vrijwilligers begint bij een goede omkadering (verzekering, onkostenregeling, enz.). Informatie aan en begeleiding van de vrijwilligers is erg belangrijk (vrijwilligershandboek, communicatiekanalen, aanspreekpunt). De uitgebreide kadervorming maakt dat vrijwilligers kunnen groeien in hun engagement. Door vrijwilligers actief te laten participeren aan het beleid, verhoogt de motivatie. OKRA inspireert de trefpunten om werk te maken van een waarderende cultuur met aandacht voor welkomst- en afscheidscultuur.
- Bij het tot stand komen van de aangepaste missie werden vrijwilligers betrokken. OKRA zorgde ook voor een laagdrempelige methode om de missie door te laten dringen op het lokale niveau.

9.9.3 Evaluatie en bijsturing

- De cel bewegingsuitbouw richt zich prioritair op het vrijwilligersbeleid. In voorbereiding van het OMAR-plan heeft de werf vrijwilligers een aantal vernieuwende aanzetten gegeven. De verdere concretisering van dit nieuwe vrijwilligersbeleid wordt toegewezen aan werkgroepen waar zij samen met beroepskrachten aan het werk gaan. Dat leidt tot een erg kwalitatieve aanpak en gedragenheid.
- Het is de opdracht en verantwoordelijkheid van de cel bewegingsuitbouw, het bestuur van de vzw en het coördinatie-team om het vrijwilligersbeleid te evalueren en bij te sturen.

9.10 Is er een geïntegreerd zakelijk kwaliteitsbeleid en financieel meerjarenbeleid?

In het OMAR-plan werden keuzes gemaakt om beroepskrachten op een creatieve wijze in te zetten op hun talenten, en dat via antennefuncties of gekruiste verantwoordelijkheden. De zware invloed van corona op de beroepskracht en hoe OKRA dat aangepakt heeft, kon je lezen in het coronahoofdstuk. OKRA scoorde de voorbije visitaties al hoog op HR. Dat versterken we nog verder door het thuiswerkbeleid, aanpassingen aan het vormingsbeleid, een nieuw evaluatiesysteem via een ontwikkelingsplan, een onboardingstraject voor nieuwe medewerkers en het structureel opentrekken van intervisie voor alle personeel. Ook de communicatie en de organisatiestructuur en -cultuur werden de voorbije periode aangepakt om naar een hoger niveau te streven (zie hoofdstuk 7, OMAR-plan).

Op vlak van kennis- en informatiemanagement zet OKRA verder in op haar sterk CRM-systeem en trekt bewust de kenniskaart

via 'lerende netwerken' en de ontwikkeling van een leerplatform OKRA-campus. Het zal de uitdaging blijven om het leerplatform aan te bieden als een tweede spoor, naast de fysieke vormingsbijeenkomst (aanvullend, niet vervangend).

Hoofdstuk 5, Kerncijfers toont heel duidelijk aan hoe OKRA nauwgezet haar financiële situatie opvolgt, en bijstuurt. De opeenvolgende crisissen werden gemanaged en het bestuur grijpt tijdig en consequent in. Geen bruuske ingrepen, maar doordachte evoluties op middellange termijn. Bestemde fondsen worden aangesproken om de moeilijke periode door te komen.

Met de subsidiëring vanuit het departement cultuur kan OKRA een gedeelte van het personeel bekostigen, het overige deel wordt via eigen inkomsten betaald. De economische crisis en de ledendaling en de toegenomen prijzen zorgen voor druk op de andere inkomstenbronnen waardoor we sterker gaan inzetten op andere opties zoals het ontwikkelen van een legatenbeleid.

OKRA heeft al lang een kwaliteitscultuur. Dat kun je zien in onze professionele aanpak van beleidsplanning en rapportage met veel aandacht voor gegevensregistratie. Al enkele jaren gebruikt OKRA een eigen kleurenmethode om de trefpunten te kwalificeren. Via de ontwikkeling van een dashboard op elk niveau kan deze methode vervangen worden en is de educatieve begeleiding nog meer op maat. Het jaarverslag, met al deze gegevens, wordt nauwgezet opgevolgd door het bestuur, waaraan ook meteen de nodige beleidsbeslissingen gekoppeld worden.

9.11 Past OKRA de principes van goed bestuur toe?

Het aparte hoofdstuk rond goed bestuur toont heel nadrukkelijk aan hoe OKRA hierop al goed scoorde, maar de lat nu nog hoger legt. Omdat hier de voorbije twee jaar veel aandacht aan werd besteed, kreeg dit een apart hoofdstuk in dit rapport.

9.12 Is er afstemming tussen het inhoudelijk en zakelijk plan?

In het hoofdstuk dat deze titel draagt toont OKRA aan hoe ze in coronatijd de focus nog niet ten volle konden leggen op de voorziene doelstellingen. Pas vanaf 2022 en later komen de operationele doelen volop in zicht. Het inhoudelijk plan werd lichtjes aangepast naar de nieuwe zakelijke realiteit.

OKRA kon in coronatijd een bijzonder sterke rol spelen en gaf terecht voorrang aan het counteren van deze coronacrisis (zie coronahoofdstuk). De verwachtingen rond de realisaties aan het



einde van de beleidsperiode zullen iets lager liggen, maar de doelen op zich komen niet in het gedrang.

9.13 Is er een evaluatie en bijsturing van financiën, mensen en middelen?

Het voortgangsrapport in het algemeen en het financiële hoofdstuk in het bijzonder, tonen aan dat OKRA niet halsstarrig vast blijft houden aan haar ingediende beleidsplan, maar over de nodige flexibiliteit beschikt om in te spelen op nieuwe maatschappelijke uitdagingen. Daarnaast volgt het bestuur en het financieel comité heel sterk de crisisimpact op en is er ook op dat vlak de nodige bijsturing.

Om in sloopvaart af te sluiten: het OKRA-schip vaart op de woelige zee, richting haar uitgezette doel, en de stuurlieders volgen de deining van de golven om het schip niet laten kapseizen. En beseft... je kunt wel richting een veilige haven varen, maar een schip is niet gemaakt om in de veilige haven te blijven liggen.



OKRA TREFPUNT 55+
Haachtsesteenweg 579
1030 Brussel
BE 0412.022.346

www.okra.be

