

IKZ scan: analyse interne processen - Circuscentrum (april 2025)

DOMEINEN	Hoe pakken we dit vandaag aan? aantal processen vastgelegd / structureel beleid	Wat kan er anders of beter?
BELEID EN STRATEGIE		
<p>Plannen en evalueren</p> <p>De organisatie heeft een heldere missie en visie, duidelijke doelstellingen en ze plant haar werking op middellange termijn. De organisatie evalueert de strategie en de werking regelmatig en stuurt op basis van die evaluaties bij.</p>	<p>Structureel beleid:</p> <p>Circuscentrum startte in juni 2024 een beleidsplannings-proces met het ganse team wat resulteerde in het beleidsplan 2026 – 2030 ingediend op het Circusdecreet op 29/04/2025. Daarin worden missie, visie en doelstellingen voor de komende 5 jaar helder uitgeschreven en gekoppeld aan indicatoren.</p> <p>Jaarlijks wordt op basis van het beleidsplan een actieplan opgesteld. Het actieplan bevat indicatoren die het mogelijk maken om te monitoren, te evalueren en indien nodig bij te sturen.</p>	<p>Verbeterpunt: monitoring</p> <p>Vanaf 2026 evalueren we via de jaarlijkse voortgangsrapportage de kwaliteit en impact van onze acties aan de hand van vooropgestelde indicatoren.</p>
<p>Besturen</p> <p>De raad van bestuur en de algemene vergadering beschikken over de juiste competenties om beslissingen te nemen over de werking van de organisatie. Zij krijgen hiervoor de nodige informatie.</p>	<p>Structureel beleid:</p> <p>BESTUUR Bij de start van de eerste beleidsperiode als steunpunt in 2021 werd een grondige bestuurswissel doorgevoerd. Via een open oproep werden kandidaturen gematcht aan de benodigde competenties. Er is gestreefd naar een evenwichtige vertegenwoordiging van zowel inhoudelijke en sectorspecifieke expertise als competenties op organisatie- en financieel beheer. De huidige bestuurders beschikken over een combinatie van diverse competenties. Daarnaast hebben we aandacht voor een goede balans op het vlak van leeftijd, etnisch-culturele diversiteit en gender. Bestuurders hebben een mandaat voor 5 jaar. Dit mandaat kan éénmaal verlengd worden.</p> <p>ALGEMENE VERGADERING De samenstelling van de leden van de algemene vergadering die</p>	<p>Verbeterpunt: samenstelling algemene vergadering</p> <p>Samen met het bestuur wordt op de bestuursvergadering van september 2025 een matrix opgesteld die richtlijnen bevat m.b.t. de benodigde profielen. Op basis daarvan worden nieuwe leden gezocht. Dit proces zal een grondige impact hebben en wordt daarom indien nodig extern begeleid. Ten laatste op de algemene vergadering van maart 2026 zal de nieuwe samenstelling worden bekrachtigd.</p>

	<p>het bestuursorgaan aanvullen is slechts licht gewijzigd in de loop der jaren.</p> <p>VERGADERINGEN EN BESLISSINGEN Het bestuursorgaan komt minstens 4 maal per jaar samen en neemt de verantwoordelijkheid op om de directie op strategisch niveau te sturen, te adviseren en te controleren. De algemene vergadering komt minstens 1 maal samen voor de goedkeuring van de resultatenrekening en de begroting.</p> <p>Agenda en benodigde documenten worden steeds voldoende op voorhand bezorgd zodat alle leden geïnformeerd beslissingen kunnen nemen.</p>	
<p>Leiding geven</p> <p>De directie zet heldere grote lijnen uit. De directie motiveert de medewerkers, stimuleert vernieuwing en verbetering en bevordert de interne communicatie.</p>	<p>Aantal processen vastgelegd:</p> <p>De coördinatie van de werking wordt opgenomen door de algemene directeur en zakelijke leiding. Zij zijn verantwoordelijk voor het uittekenen en opvolgen van de grote lijnen en maken deel uit van het Dagelijks Bestuur.</p> <p>Bij het coördineren van de werkzaamheden houden ze rekening met de aanwezige talenten en competenties van de medewerkers. In de coachende rol hebben ze oog voor de ontwikkelingsmogelijkheden van alle medewerkers.</p>	<p>Verbeterpunten: rolverdeling en evaluatie</p> <p>Het uitzetten van een heldere rolverdeling tussen de directeur en de zakelijke leiding, met het oog op de bevordering van efficiëntie en transparantie.</p> <p>Formele evaluatie voorzien van leidinggevend team door bestuur.</p>
MEDEWERKERSBELEID		
<p>Talent aantrekken</p> <p>De organisatie beschikt over de nodige competenties om de werking mogelijk te maken. Op de werkvloer zijn complementaire profielen aanwezig. Er is bewust aandacht voor inclusie (gender, leeftijd, huidskleur, socio-economische context ...).</p>	<p>Structureel beleid:</p> <p>In de beleidsperiode 2021 - 2025 werd bewust geïnvesteerd in de uitbouw van een team dat ook de komende beleidsperiode de rol van sectoraal steunpunt maximaal kan opnemen. Bij het uitwerken van de profielen, hebben we rekening gehouden met onze kerntaken en gestreefd naar een beter evenwicht tussen onze verschillende opdrachten.</p> <p>Vandaag beschikken we over een complementair samengesteld team met profielen die elkaar aanvullen. We hebben in ons</p>	

aanwervingsbeleid bewust ingezet op diversiteit op het vlak van gender, leeftijd, (professionele) achtergrond, expertise, ...

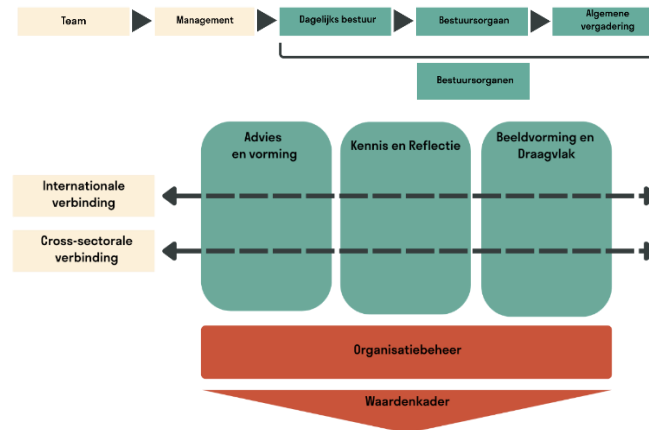
Taken en functies verdelen

De organisatie verdeelt de taken op een heldere manier. De verschillende functies in de organisatie worden regelmatig geëvalueerd en aangepast. De organisatiestructuur (organogram) weerspiegelt de concrete werking.

Structureel beleid:

Voor elke functieprofiel is er een duidelijke omschrijving van de rollen, verantwoordelijkheden en taken.

Bij de opmaak van ons nieuwe beleidsplan hebben we organisatietekening een update gegeven zodat die nog beter aansluit bij de realiteit en bij de invulling van onze kernopdrachten. We houden het horizontale model aan, maar benoemen duidelijker de rollen en verantwoordelijkheden gelinkt aan de formele mandaten van zowel het team, het management als de bestuursorganen en herdefiniëren de pijlers van onze werking.



Er worden jaarlijkse individuele functioneringsgesprekken gevoerd door het leidinggevend team waarbij noden en werkpunten worden geïdentificeerd en opgevolgd.

Verbeterpunten:

De evaluatiecyclus verder op punt stellen en koppelen aan een transparant competentie-, vormings- en stimuleringsbeleid.

Rollen helder linken aan mandaten.

Een evaluatie van de nieuwe organisatietekening inplannen zodat we waar nodig kunnen bijsturen.

<p>Persoonlijke ontwikkeling stimuleren</p> <p>De organisatie waardeert de expertise en de talenten van de medewerkers. Zij kunnen zich verder ontwikkelen via een vormingsbeleid dat is afgestemd op een loopbaanbeleid.</p>	<p>Aantal processen vastgelegd:</p> <p>Als lerende organisatie stimuleren we medewerkers om bepaalde competenties verder te ontwikkelen of te verdiepen.</p> <p>Alle medewerkers krijgen de kans om jaarlijks opleidingen te volgen om zich bij te scholen.</p>	<p>Verbeterpunten:</p> <p>Een structurele aanpak van het vormingsbeleid door een persoonlijk ontwikkelplan per medewerker uit te werken op basis van de jaarlijkse evaluatiegesprekken om medewerkers nog meer groeikansen te geven en de ontwikkelingsdoelen concreter en meetbaarder te maken.</p> <p>De Erasmusaccreditatie nog beter benutten met het oog op leerkansen via internationale mobiliteiten.</p>
<p>Welzijn bevorderen</p> <p>Er is aandacht voor de veerkracht van medewerkers in het algemeen en in het bijzonder in het kader van een telewerkbeleid. Er is aandacht voor preventie van burn-out.</p>	<p>Aantal processen vastgelegd:</p> <p>We maken actief gebruik van de expertise en dienstverlening van onze externe preventiedienst (IDEWE), bv. bij de opmaak en opvolging van ons intern preventieplan.</p> <p>We voorzien in de mate van het mogelijke flexibiliteit ten aanzien van deeltijds werk en/of thuiswerk om de werk/gezinsbalans zo goed mogelijk te bewaren.</p>	<p>Verbeterpunt:</p> <p>Investeren in een integraal welzijnsbeleid. We dienen een projectaanvraag in bij Vivo rond burn-out-preventie en psychosociaal welzijn om te komen tot een meer structureel beleid rond welzijn en organiseren een interne tevredenheidsbevraging om potentiële noden of uitdagingen te identificeren.</p>
<p>Vrijwilligersbeleid vormgeven</p> <p>De organisatie beschikt over een helder vrijwilligersbeleid en de nodige competenties om deze vrijwilligers te zoeken, te ondersteunen en te begeleiden.</p>	<p>Aantal processen vastgelegd:</p> <p>Circuscentrum werkt al jaren met een toegewijde vrijwilligersredactie voor Circusmagazine en doet verder slechts sporadisch beroep op vrijwilligers.</p> <p>Met alle vrijwilligers wordt een overeenkomst opgemaakt op basis van een gestandaardiseerde vrijwilligersovereenkomst.</p> <p>De vrijwilligers in de redactie van Circusmagazine worden professioneel ondersteund, begeleid en aangestuurd door de hoofdredacteur.</p>	<p>Verbeterpunt:</p> <p>Een duidelijk kader ontwikkelen om vrijwilligers actief te betrekken bij de werking en te stimuleren bv. door een jaarlijkse gezamenlijke activiteit.</p>

INFORMATIE EN COMMUNICATIE		
<p>Informatie opslaan en delen</p> <p>De organisatie zorgt ervoor dat de medewerkers op een makkelijke manier informatie kunnen delen en kunnen afstemmen. Dit gebeurt zowel via formele informatiesystemen (gedeelde netwerkschijf, archief) als via informele kennisdeling tussen medewerkers.</p>	<p>Structureel beleid:</p> <p>Binnen onze interne werking maken we gebruik van verschillende communicatiekanalen die samenwerking, overleg en efficiëntie ondersteunen. De gebruikte formele informatiesystemen zijn: Microsoft 365, Teamwork, Microsoft SharePoint, CRM systeem teamleader.</p> <p>Daarnaast is er ook interne overleg, dat zowel fysiek als online plaatsvindt. Denk aan werkoverleggen, strategisch overleg, deelmomenten, werkgroepen en teambuildings.</p>	<p>Verbeterpunt:</p> <p>Training en begeleiding van medewerkers voorzien in het gebruik van digitale tools en processen om de interne samenwerking en efficiëntie te verhogen.</p>
<p>Digitale transformatie ondersteunen</p> <p>De organisatie gaat op een kwaliteitsvolle wijze aan de slag met digitale processen in het geheel van de werking.</p> <p>De organisatie beschikt hiervoor over een visie en een strategie, zowel m.b.t. data over de interne werking (metadata en informatiebeheer) als de raadpleegbaarheid van externe archieven door gebruikers.</p>	<p>Aantal processen vastgelegd:</p> <p>Met de overschakeling van server naar cloud, de aanpassing van de interne mappenstructuur en de investering in digitale tools hebben we belangrijke stappen gezet in het optimaliseren en systematiseren van digitale processen binnen de interne werking.</p>	<p>Verbeterpunten:</p> <p>Ontwikkeling van een doorzoekbare kennisdatabank.</p> <p>Ontsluiting van de bibliotheekcollectie via een online catalogus.</p>
<p>Extern communiceren</p> <p>De organisatie heeft een doeltreffend extern communicatiesysteem, dat ervoor zorgt dat de belanghebbenden goed op de hoogte zijn van de werking en dat opmerkingen, suggesties en nieuwe ideeën vlot doorstromen.</p>	<p>Structureel beleid:</p> <p>Er is een uitgebreid communicatieplan dat ons in staat stelt om met overzicht van onze interne en externe doelgroepen en communicatiekanalen. De hierin opgenomen communicatiematrix geeft een overzicht van de communicatiekanalen, doelgroepen, gebruikte platformen, kanaaltipe, frequentie, hoofddoel, monitoringsinstrumenten en de belangrijkste indicatoren waarop we evalueren. Met dit fundament zijn we klaar om onze communicatie in de beleidsperiode 2026–2030 verder te verdiepen en versterken.</p>	<p>Verbeterpunten:</p> <p>Jaarlijks maken we, in het kader van het jaarverslag, een evaluatie van onze communicatiekanalen. Deze jaarlijkse evaluatie biedt een moment om trends te analyseren, lessen te trekken en nieuwe noden of opportuniteiten te detecteren. Zo kunnen we nog beter inspelen op de noden van de sector en onze communicatiekanalen doelgerichter inzetten. <i>Zie ambities/speerpunten communicatieplan.</i></p>

NETWERKING		
<p>Deel uitmaken van een ecosysteem</p> <p>De organisatie beschikt over een breed ecosysteem dat expertise en infrastructuur deelt en waar nieuwe kennis ontstaat. Dit netwerk stemt af over gezamenlijke uitdagingen en zoekt naar gedeelde oplossingen.</p>	<p>Structureel beleid:</p> <p>Circuscentrum is goed vernetwerkt zowel binnen de sector als erbuiten. Expertise en inspiratie worden gedeeld tijdens sectorbrede platformmomenten, terwijl uitdagingen gezamenlijk worden aangepakt binnen diverse overlegfora.</p>	<p>Verbeterpunt:</p> <p>Hoewel we voor verbinding zorgen in de sector, is er vraag naar een herdenking van de manieren waarop we de sector samenbrengen: meer vanuit noden en inhoud. We streven ook naar een nog professionele aanpak van de organisatie van overleg.</p>
<p>Internationalisering</p> <p>De organisatie heeft een visie en een strategie over internationalisering. Internationale organisaties maken deel uit van het ecosysteem (zie hierboven).</p>	<p>Aantal processen vastgelegd:</p> <p>Circuscentrum beschikt over een breed uitgebouwd internationaal netwerk en worden gewaardeerd als internationale partner.</p> <p>In de voorbije beleidsperiode werden er heel wat acties uitgevoerd met betrekking tot internationalisering, maar telkens zonder structurele werkingsmiddelen. Deze acties werden mogelijk gemaakt dankzij aanvullende projectfinanciering. Dit model botst op zijn grenzen en laat niet toe om keuzes te maken vanuit een vooropgezet strategisch kader.</p> <p>Ondanks deze ad hoc financiering werden er wel verschillende werkvormen/samenwerkingsvormen uitgetest en werden op basis hiervan een aantal processen vastgelegd.</p>	<p>Verbeterpunt:</p> <p>In de volgende beleidsperiode voorzien we een volwaardige integratie van internationalisering in onze reguliere werking en voorzien we structurele middelen.</p> <p>We vertrekken vanuit een vooropstelde meerjarenstrategie rond internationalisering en internationale promotie en nemen die als leidraad.</p> <p>Vanuit onze platformfunctie nemen we een nog actievere rol op in het toeleiden van de sector naar internationale netwerken en het international circusveld.</p>
RANDVOORWAARDEN		
<p>Kwaliteitszorg garanderen</p> <p>Voor de voornaamste kerntaken bestaan er uitgetekende processen, procedures of een checklist. Die zijn waar nodig afgestemd op internationale standaarden. Bij het uittekenen van processen is er aandacht voor regelmatige evaluatie (plan - do - check - act).</p>	<p>Aantal processen vastgelegd:</p> <p>De werking van Circuscentrum is de afgelopen jaar sterk veranderd waardoor er ook veel nieuwe types van activiteiten ontwikkeld zijn. Nog niet alle processen en procedures zijn helder omschreven en vastgelegd. Er is aandacht voor regelmatige evaluatie, maar nog niet voor elk onderdeel van onze werking. Interne processen zijn ook zoveel als mogelijk</p>	<p>Verbeterpunten:</p> <p>Op basis van de IKZ-scan interne processen verder uitwerken waar nodig (op basis van de verbeterpunten).</p> <p>Jaarlijkse evaluatie voorzien waarbij de processen en procedures worden geëvalueerd en bijgesteld.</p>

	<p>vastgelegd in procedures. Met deze IKZ-scan brengen we in kaart op welke domeinen we nog kunnen groeien.</p>	
<p>Middelen beheren</p> <p>De organisatie trekt via verschillende kanalen kapitaal aan om de werking mogelijk te maken. De medewerkers weten binnen welke budgetten ze kunnen handelen. De organisatie heeft daartoe een heldere financiële planning.</p>	<p>Structureel beleid:</p> <p>Circuscentrum krijgt een jaarlijkse werkingssubsidie van de Vlaamse overheid als steunpunt voor de circussector. Daarnaast zetten we ook in op aanvullende financieringsbronnen.</p> <p>Er wordt gewerkt met een analytische boekhouding waarbij financiële monitoring op inkomsten en uitgaven per project of actie en deelwerking mogelijk is. Hierdoor krijgen we een heel gedetailleerd zicht op welke onderdelen van de werking duurder of efficiënter zijn, zodat we snel kunnen bijsturen. Daarnaast zorgt dit ook voor transparantie en vertrouwen voor bestuur, partners en medewerkers.</p> <p>Het volledige team is betrokken bij de voorbereiding van de begroting. Er worden periodieke begrotingscontroles ingepland met de boekhouder. Permanente monitoring maakt het mogelijk om tijdig bij te sturen en houdt de organisatie financieel gezond.</p>	
<p>Gebouwen en infrastructuur beheren</p> <p>De organisatie beschikt over een goede infrastructuur die de werking ondersteunt. Er is bijzondere aandacht voor de veiligheid van de medewerkers op de werkvloer. Hiertoe vinden regelmatig controles plaats.</p>	<p>Aantal processen vastgelegd:</p> <p>Het kantoor van Circuscentrum is gehuisvest in de gebouwen van De Expeditie in Gent. Jaarlijks onderhoud en inspecties op vlak van elektriciteit, brandveiligheid, ventilatie, enz. gebeuren door de eigenaar/beheerder van het gebouw.</p>	<p>Verbeterpunt:</p> <p>Bevraging van medewerkers over noden en knelpunten in de werkinfrastructuur.</p>
<p>Partners kiezen</p> <p>De organisatie werkt voor concrete producten en diensten samen met de juiste externe partners. Er is daarbij aandacht voor diversiteit en inclusie. Deze</p>	<p>Aantal processen vastgelegd:</p> <p>Circuscentrum werkt regelmatig samen met partners en kiest deze zeer zorgvuldig op basis van gedeelde visie, expertise en wederkerigheid. We zorgen voor een duidelijke afspraken en maken waar nodig overeenkomsten op.</p>	<p>Verbeterpunten:</p> <p>Opstellen van een checklist of afwegingskader voor nieuwe samenwerkingen (bv. expertise, diversiteit, gedeelde visie, wederkerigheid)</p>

<p>samenwerking wordt regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd.</p>		<p>Ontwikkelen van een methodiek voor regelmatige evaluatie van partnerschappen</p>
<p>Risico's beheren</p> <p>De organisatie weet welke aspecten van de werking risicogevoelig zijn en beschikt over een risicomanagementplan dat preventief werkt en aangeeft wat er in een noodsituatie moet gebeuren.</p>	<p>Aantal processen vastgelegd:</p> <p>Circuscentrum beschikt over een globaal preventieplan. Er is een interne verantwoordelijke die het preventieplan vertaalt in jaarlijkse actieplannen, opvolgt, evalueert en bijstuurt.</p>	<p>Verbeterpunten:</p> <p>Opleiding nieuwe preventieadviseur door uitdiensttreding medewerker.</p> <p>Nieuwe interne preventieadviseur actualiseert het globaal preventieplan en maakt jaarlijkse actieplannen op.</p>
<p>Milieu-impact verkleinen</p> <p>De organisatie heeft een visie en een concreet beleid om de impact van de producten, diensten en de onderliggende processen op het milieu te beperken.</p>	<p>Aantal processen vastgelegd:</p> <p>Intern beleid is momenteel sensibiliserend en stimulerend op vlak van:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mobiliteit: medewerkers worden gestimuleerd om zoveel mogelijk het openbaar vervoer en de fiets te gebruiken - Catering voor activiteiten en evenementen is steeds vegetarisch en lokaal - ... 	<p>Verbeterpunten:</p> <p>Uitwerken van een structureler beleid op het vlak van duurzame mobiliteit, catering en werkprocessen.</p> <p>We brengen huidige milieuvriendelijke praktijken en hun impact in kaart en formuleren concrete richtlijnen op het vlak van mobiliteit, catering, aankopen, drukwerk, energieverbruik, enz.</p>