

BELEIDS- PLAN

Dit is het beleidsplan van Lichtfestival GLOW.
Dit document dient als leidraad voor de manier
waarop we onze ambitie met GLOW tussen 2024
en 2030 willen realiseren.



INLEIDING

We beginnen met de basis. Wat is GLOW, waar staan we voor, onze missie en visie, wat is onze ambitie en impact en wat zijn daarmee de kaders voor dit beleidsplan, onze doelen en doelstellingen?

GLOW

GLOW is een gratis toegankelijk lichtfestival met een vaste route dat jaarlijks plaatsvindt in en om Eindhoven.

Missie

De stad en de regio maken GLOW.

Dat is onze missie. Wij zullen niet zomaar allerlei internationale lichtkunstwerken naar Eindhoven en omgeving halen en neerzetten. Wij willen juist samen met onze partners, onderwijsinstellingen, bewoners én bezoekers unieke lichtkunstwerken ontwikkelen die tentoongesteld worden op de route door de stad en de regio. Zo maakt de stad en de regio - in al haar facetten - GLOW.

Visie

Lichtkunst voor iedereen

Lichtkunst is nog maar een jonge kunstvorm. Eentje die nog gevormd kan worden terwijl we er mee bezig zijn. Wij willen dat iedereen van lichtkunst kan genieten. Wie je ook bent, waar je ook vandaan komt, iedereen kan bijdragen aan GLOW en GLOW is toegankelijk voor iedereen.

Ambitie

We willen met GLOW wereldwijd toonaangevend zijn in het organiseren van een innovatief gratis lichtfestival door de manier waarop we GLOW organiseren (De stad maakt GLOW), de inhoudelijke vernieuwing die we daarin blijven bieden en de maatschappelijke impact die we daarmee realiseren. Een wereldwijde koploper betekent voor ons dat kunstenaars, curatoren, organisatoren van andere (lichtkunst)festivals, de pers en (lokale) overheden GLOW duiden als een koploper op het gebied van organisatie, participatie, lichtkunst innovatie en maatschappelijke impact.

De impact van GLOW

Hoewel GLOW een lichtfestival van wereldformaat is, is de impact van GLOW vooral regionaal merkbaar en voelbaar.

Inclusief

Enerzijds brengt GLOW bedrijven, maatschappelijke organisaties, onderwijs en bewoners samen in GLOW Labs om samen lichtkunst te maken. En anderzijds brengt GLOW mensen uit de stad en regio samen op een gratis route waar ze gezamenlijk genieten van deze en

andere lichtkunst, de sfeer en beleving. Ongeacht afkomst, leeftijd en achtergrond, maken ze op een laagdrempelige manier kennis met lichtkunst en met elkaar.

Sociale cohesie

Hierdoor zorgt GLOW aantoonbaar voor meer verbinding tussen mensen en tussen de mensen en hun leefomgeving. Het versterken van deze sociale cohesie is de maatschappelijke rol van GLOW en de reden waarom GLOW bestaat; in de donkere dagen tussen herfst en kerst brengen we honderduizenden mensen samen rondom licht met een positief effect op het leefklimaat, vestigingsklimaat én de touristische economie in de regio.

Kernwaarden

De kernwaarden van GLOW bepalen de kaders waarmee we onze missie en visie willen volbrengen. GLOW is:

Spraakmakend: We willen dat deelnemers, bezoekers en journalisten positief over GLOW praten. Doordat we durven te vernieuwen, doordat we maatschappelijke thema's adresseren en doordat we zoveel mensen elk jaar weer een glimlach op het gezicht geven.

Innovatief: We willen en durven vernieuwing te brengen. Natuurlijk op het gebied van Lichtkunst, maar feitelijk in alle aspecten die van GLOW, GLOW maken. Denk aan de manier waarop wij GLOW organiseren, de festivalbeleving, de informatievoorziening en nog veel meer. Zie ook: *Spraakmakend*.

Toegankelijk: We zorgen dat GLOW toegankelijk is voor iedereen. Bij het ontwikkelen van lichtkunst, het bezoeken van het festival én in al onze communicatie zowel online als offline.

Verbindend: GLOW brengt mensen bij elkaar en verbindt ze. Het meest duidelijk natuurlijk op de route. 'Samen GLOW-en' noemen wij dat. Maar we verbinden ook op andere manier. Bedrijven met studenten en kunstenaars, bewoners met elkaar en nog veel meer.

Randvoorwaarden en doelen

Om onze ambitie en impact in de toekomst waar te kunnen maken hebben we 3 belangrijke randvoorwaarden voor GLOW gesteld. Deze nauw met elkaar samenhangende randvoorwaarden vertalen zich direct in onze doelen.

1. GLOW moet artistiek groots, authentiek en toegankelijk blijven: Om onze maatschappelijke impact te kunnen realiseren is het belangrijk dat GLOW een mix biedt van grote WOW-werken en kleinere OOH-werken. Zo veel mogelijk authentiek in- en met de stad ontwikkeld en altijd toegankelijk voor iedereen. Alleen door die combinatie kan GLOW de massa blijven aantrekken en haar ambities en impact waarmaken. Maar organisatorisch is deze benadering complexer en duurder dan het simpelweg plaatsen van reeds bestaande lichtkunstwerken in de openbare ruimte.
2. GLOW moet organisatorisch stabiel zijn: GLOW op deze unieke manier met de stad organiseren zodat dat het de impact kan hebben die we nastreven, vraagt om meer organisatiecapaciteit en uitvoeringskracht (zie punt 1). Daarom is het belangrijk dat de

organisatie van GLOW stabiel en flexibel is. Wanneer GLOW afhankelijk is van de inzet en aanwezigheid van enkele medewerkers is het afbreukrisico groot. Dat betekent dat de organisatie van GLOW zo moet worden neergezet dat deze niet rust op individuele rollen en posities maar op een breed gedragen netwerk van professioneel betrokkenen. Vast en flexibel.

3. GLOW moet financieel gezond zijn: Om innovatie, vernieuwing, verrassing en impact te kunnen realiseren (punt 1) en om de organisatie te laten groeien en stabiel te houden (punt 2) is een grotere financiële basis nodig. Daarbij moet rekening gehouden worden met toenemende kosten voor de organisatie van GLOW Labs, personeel, marketing, veiligheid en meer. (Te) sterke fluctuaties in inkomsten en uitgaven zouden een directe negatieve invloed op de organisatie, het festival en de impact van het festival in de regio hebben. Dit willen we voorkomen.

SAMENVATTEND

Het doel van GLOW is te zorgen voor méér sociale cohesie in de stad en de regio wat een positieve invloed heeft op het leefklimaat en vestigingsklimaat. Daarnaast geeft GLOW in het najaar een boost aan de regionale economie.

Dit doen we door samen met- en voor de stad en de regio elk jaar een uniek lichtfestival te organiseren. Door de manier waarop we GLOW organiseren (De stad maakt GLOW), de inhoudelijke vernieuwing die we blijven bieden (innovatie) en de maatschappelijk impact die we realiseren (sociale cohesie) krijgt onze ambitie om een wereldwijde koploper te zijn in het organiseren van een innovatief gratis lichtfestival vorm.

Om deze ambitie en impact waar te maken is er meer creatieve- en organisatorische kracht nodig dan nu beschikbaar. En om aan die capaciteiten te bouwen zijn extra financiële middelen nodig.

In dit beleidsplan beschrijven we hoe we dit willen gaan realiseren.

Samenhang van het geheel

Doel (onze regionale relevantie)	Wij zorgen voor méér sociale cohesie in de stad en de regio wat een positieve invloed heeft op het leefklimaat en vestigingsklimaat.		
Ambitie (ons streven)	We willen wereldwijde koploper zijn in het organiseren van een innovatief gratis lichtfestival door de manier waarop we GLOW organiseren (De stad maakt GLOW), de inhoudelijke vernieuwing die we blijven bieden en de maatschappelijke impact die we realiseren.		
Randvoorwaarden (Wat is er nodig om ons doel en ambitie te realiseren en laten groeien)	We hebben meer vernieuwende lichtkunst nodig die met- en door de stad en regio ontwikkeld wordt.	We moeten de organisatie uitbreiden en verstevigen om deze complexe manier van GLOW organiseren te kunnen realiseren.	We moeten het budget verdubbelen om meer diverse lichtkunst te kunnen ontwikkelen met- en voor de stad, en de organisatie die dat vraagt, te kunnen doorontwikkelen.
Strategische logica in 9 kaarten (hoe het geheel samenhangt)	Missie: de stad maakt GLOW	Visie: lichtkunst voor iedereen	Ambitie: Wereldwijde koploper in innovatieve lichtkunst lichtfestivals
	Kernwaarden: opvallend, innovatief, spraakmakend, toegankelijk		Route: één route die alles verbindt.
	Financieel: vergroten van het budget.	Organisatie: Stabiele kern met stabiele flexibele schil	Artistiek: licht is leven (lichtkunst), licht is blijheid (individuele en gezamenlijke beleving) en licht is feestelijkheid (festivalervaring)

STRATEGISCHE KEUZES

Om vooruit te komen moeten keuzes gemaakt worden. We hebben bij GLOW immers beperkte middelen in tijd, geld en mensen. De strategie is gebaseerd op de analyses en bevindingen die eerder zijn uitgevoerd waaronder:

1. Whise Social Profit Canvas 2023
2. GLOW Analyse Organisatie. Max v/d Broek 2024.

Daarbij maken we gebruik van het Where to Play / How to Win (Martin & Lafley) om de strategie en de strategische keuzes overzichtelijk en duidelijk te maken.

De onderstaande elementen vormen de kern van de strategie en geven een richting aan groei en continuïteit.

Competitieve strategie

We concentreren ons op een combinatie van een focus- en differentiatiestrategie. De focus geeft het primaire doel aan waar GLOW naar streeft, de differentiatie beschrijft hoe GLOW dit wil bereiken en hoe GLOW zich daarmee onderscheidt van andere (inter)nationale (lichtkunst)festivals.

Focus:

- **Lokale betrokkenheid:** De focus van GLOW ligt op het versterken van de lokale betrokkenheid en sociale cohesie in Eindhoven en de Brainport-regio. Dat is het centrale doel van GLOW.

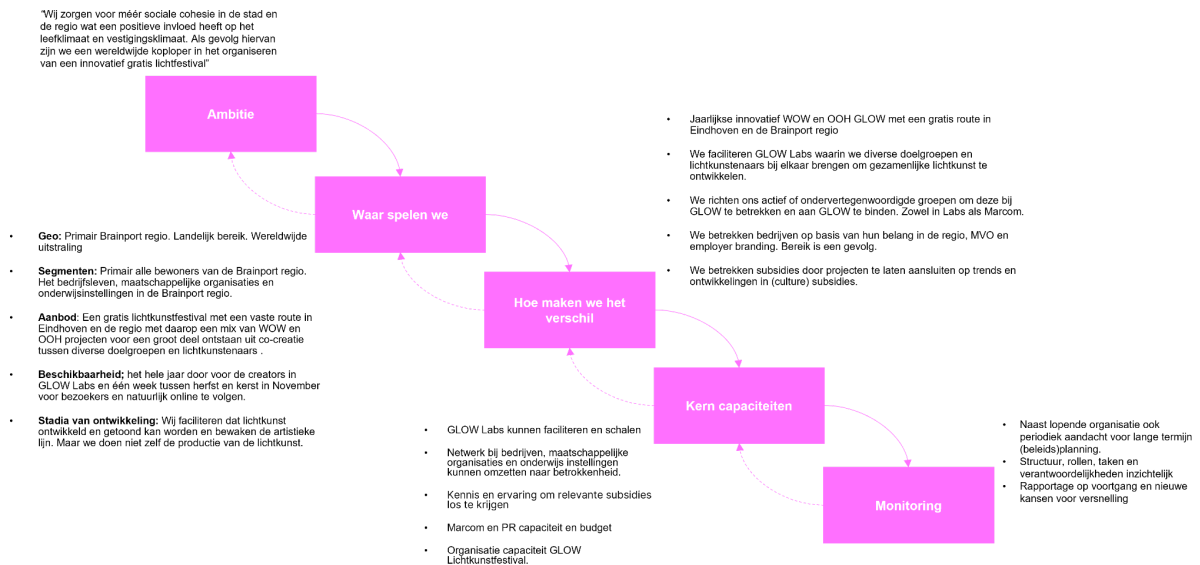
Differentiatie:

- **Innovatieve lichtkunst:** Blijven investeren in nieuwe en unieke lichtkunstwerken om blijvend indruk te maken op bezoekers en (inter)nationale aandacht te trekken.
- **Co-creatie met de gemeenschap:** Versterken van GLOW Labs door meer samenwerking met diverse gemeenschappen in Eindhoven en de regio

Strategisch framework

Het Where to Play/How to Win framework maakt de logica van de strategie en de richting voor de uitvoering in één overzicht duidelijk.

Het dwingt ons als organisatie om goed te doordenken of onze keuzes in zowel ons speelveld als de manier waarop we daar het verschil willen maken - ook daadwerkelijk kunnen leiden tot onze ambitie enerzijds, en of we de kern capaciteiten hebben (of in huis kunnen halen) om dit te realiseren anderzijds.



De belangrijkste elementen samengevat

We hebben een duidelijk speelveld gekozen. We richten ons met GLOW primair op de Brainport regio en hebben daarin een goed gedefinieerde set aan segmenten/doelgroepen die we benaderen. Ons aanbod en beschikbaarheid zijn duidelijk en afgebakend. Tenslotte maken we een scherpe keuze in de stadia van ontwikkeling van een lichtkunsthuis waarbij we de rol van curator en facilitator kiezen.

Het verschil denken we te kunnen maken door een jaarlijkse goede mix van WOW en OOH projecten en Eindhoven en de Regio. Dit is nodig om voldoende mensen op de been te krijgen en naar GLOW te trekken. Maar 'De Stad maakt GLOW' maken we vooral 'waar' door meer GLOW LABs te organiseren. De Labs geven ons de basis om ook ondervertegenwoordigde groepen te betrekken, commerciële afspraken te maken met partners. Daarbij positioneren we GLOW richting het bedrijfsleven primair als een vehikel voor MVO (voor de stad en de regio) en employer branding en secundair als een bereik medium. Subsidies willen we aantrekken door meer gericht projecten te ontwikkelen die aansluiten op trends en ontwikkelingen in subsidieverstrekking.

Onze bestaande kerncapaciteiten liggen al grotendeels in lijn met deze strategische keuzes. Al zullen we organisatorisch wel moeten bijschakelen om (o.a.) meer labs te kunnen faciliteren en actiever het bedrijfsleven en subsidiënten te kunnen benaderen. We denken dit te kunnen realiseren door de bestaande structuur te behouden en de flexibele schil gericht uit te breiden.

Toewijzing van financiële middelen

We zetten onze financiële middelen met name in op op de volgende kerngebieden om de gestelde doelen te realiseren:

Budgetverdeling:

1. Festival productie (60%)
 - Inhoud: Ontwikkeling van lichtkunstwerken, honoraria voor kunstenaars, GLOW Labs, educatieve programma's, workshops, productie- en installatiekosten, beveiliging, crowd management en veiligheidsvoorzieningen.
2. Bedrijfsvoeringskosten (25%)
 - Inhoud: Salarissen, kantoor huur, operationele kosten.
3. Marketing en communicatie kosten (15%)
 - Inhoud: Marketingcampagnes, social media beheer, PR-activiteiten, samenwerking met media, sponsorwerving en hospitality kosten

Vaststellen van primaire doelstellingen

Om de voortgang en het succes van de strategie te meten, zijn de volgende primaire doelstellingen vastgesteld. Deze zullen aangevuld worden met ondersteunende doelen op specifieke deelplannen:

Regionale sociale cohesie score:

- Doel: 70% positieve feedback van bezoekers, lokale gemeenschappen, bedrijven, maatschappelijke organisaties en bevordering van nieuwe betrokkenheid.

Financiële groei:

- Jaarlijkse groei van c.a. 15-20% in sponsoring en subsidies tussen 2025-2030 om tot de beoogde 4 mio te komen.

Artistieke impact:

- Jaarlijks meer originele en innovatieve - lokaal geïnitieerde - lichtkunst, minimaal één wereldwijd project per jaar wat ontstaan is vanuit GLOW en toenemende (inter)nationale media-aandacht voor GLOW in de brede zin.

Met deze strategieformulering hebben we een heldere en samenhangende routekaart die ons helpt om ons te onderscheiden als lichtfestival en de doelen te bereiken die zijn opgesteld in lijn met het hoofddoel van GLOW, de ambitie, visie en de missie.

Structuur en flexibiliteit worden gebalanceerd om continuïteit en innovatie binnen de organisatie te waarborgen, waardoor we kunnen blijven groeien tot een toonaangevend lichtkunstfestival in de wereld.

BELEIDSKEUZES

Op basis van bovenstaande ambitie, doelen en doelstellingen en de gekozen strategische richting maken we de volgende beleidskeuzes.

Financieel beleid

Het financiële beleid van GLOW is erop gericht om met verantwoorde risico's jaar naar jaar het budget te laten groeien om de ambities van GLOW daarmee te kunnen ondersteunen.

Inkomstenbeleid

We voeren als GLOW een proactief beleid als het gaat om het werven van nieuwe inkomsten via Sponsors en Subsidiënten.

We ontwikkelen elk jaar proactief nieuwe sponsorproposities voor bestaande en nieuwe sponsors. Daarbij zetten we altijd in op langjarige overeenkomsten. Bijvoorbeeld door artistiek verder vooruit te plannen en partners meer te betrekken bij de plannen voor de toekomst.

Daarnaast verschuiven we de nadruk van marketing naar 'zachte' sales; vanuit de bekendheid en geliefdheid voor GLOW die we vanuit marketing cultiveren, sturen we directer op een commerciële bijdrage van bedrijven aan GLOW. Om dit proces te versnellen zullen we onder andere een account manager GLOW gaan betrekken die als taak krijgt de proposities van GLOW direct bij middelgrote bedrijven in de regio onder de aandacht te brengen.

Daarnaast focussen we op het vergroten van onze kansen bij subsidieaanvragen. Waar GLOW nu met name geld ontvangt uit private fondsen, verleggen we de focus naar culturele fondsen. Hiermee kan een stevige en stabiele financiële basis onder GLOW gelegd worden.

De werving van nieuwe sponsors wordt ondersteund door marketing en communicatie. Het vergroten van het succes in subsidieaanvragen doen we met ondersteuning van ERAC (<https://www.erac.nl/>) en een externe subsidie-lobbyist voor GLOW (nog te vinden).

Uitgavenbeleid

Naast een offensief beleid om meer inkomsten te genereren voeren we een meer pragmatisch uitgavenbeleid. De inkomsten uit het bedrijfsleven groeien de afgelopen 4 jaar jaar-na-jaar met gemiddeld 30%, maar de inkomsten uit subsidies fluctueren de afgelopen jaren met 60.000 tot 80.000 per jaar.

Om dit soort fluctuaties, maar ook schommelingen in de algemene conjunctuur op te vangen en de risico's voor GLOW te beperken, bouwen we vanaf 2024 in de begroting aan een reservepost. We gaan geen deel van de inkomsten afkomen voor deze reservepost, alleen incidentele overtollige inkomsten bewaren we voor economisch mindere tijden. Daarnaast zorgen we er altijd voor dat we reserve inbouwen in het projectbudget zodat we - mochten de inkomsten tegenvallen - de projectbegroting kunnen bijstellen zonder in te boeten op de kwaliteit van het lichtfestival.

Artistiek beleid

GLOW is een lichtfestival. Het artistiek beleid gaat daarom om meer dan alleen lichtkunst. We gebruiken de bekende triptiek van Anton Philips als uitgangspunt hiervoor: Licht is leven, licht is blijheid, licht is feestelijkheid.

Licht is leven

Licht is leven gaat over in de basis over het effect dat licht heeft op de wereld en de mensen. De zon als bron van leven, hoe licht mensen historisch heeft aangetrokken en wat dit zegt over de kracht van de lichtkunst om mensen te verbinden. Het artistieke beleid van GLOW is erop gericht om een gezonde mix van grote (WOW!) lichtkunstprojecten en kleine (OOH!) lichtkunstprojecten te creëren.

De grote projecten zijn nodig om een breed publiek aan te trekken en (opnieuw) kennis te laten maken met lichtkunst. De kleinere projecten zijn nodig om deze interesse te verdiepen, innovatie te stimuleren én om voldoende diverse organisaties de mogelijkheid te bieden om inhoudelijk te participeren in GLOW.

Gezamenlijk zorgt dit ervoor dat we in staat zijn om jaar na jaar bestaande én nieuwe groepen naar GLOW te trekken en (als gevolg) zich met elkaar te verbinden.

Licht is blijheid

Licht is blijheid gaat over de beleving van de lichtkunst door het individu en het geheel. Het artistiek beleid van GLOW is erop gericht om de individuele beleving van lichtkunst mogelijk te maken. Hierbij horen ook individuele interacties met de lichtkunst. Maar de individuele beleving van GLOW moet altijd plaatsvinden in de gemeenschappelijkheid met anderen. De GLOW beleving is daarmee nooit een privé beleving. De gemeenschappelijke beleving gaat ook over de invloed van je mede bezoekers op je eigen beleving in de vorm van gezamenlijkheid en gemeenschappelijkheid. Een mooi voorbeeld daarvan is het werk Grand Mix van Inook dat in 2023 op het Wilhelminaplein te zien was.

Licht is feestelijkheid

Licht is feestelijkheid gaat over de festivalbeleving van GLOW. Het artistieke (en in het verlengde daarvan het organisatorische) beleid is erop gericht om de festivalbeleving van GLOW te versterken. We willen dat iedereen zich prettig, veilig en welkom voelt bij GLOW.

Deze festivalervaring is een integraal onderdeel van de beleving van lichtkunst en andersom, vandaar dat we dit onder artistiek beleid benoemen. We ontwikkelen laagdrempelige en inclusieve lichtkunst die voor iedereen toegankelijk is. Door een mix van gevestigde en opkomende artiesten aan te trekken, zal het festival zowel vernieuwend als vertrouwd aanvoelen. Daarbij kiezen we ervoor om elk jaar een specifiek thema te hanteren. Dit geeft richting aan de kunstwerken en zorgt voor een samenhangende ervaring. Een goed gekozen thema daagt bezoekers uit en inspireert ze, en kan hen een diepere connectie met de kunstwerken laten voelen.

Tenslotte leggen we in het artistiek beleid de nadruk op interactieve kunstwerken en installaties om de festivalbeleving te verrijken. Interactie beperkt zich niet tot alleen tot 'in

knopje' of een 'appje', je kunt ook denken aan het ontwikkelen van gezamenlijke lichtkunst, activatie op- of net naast de route of simpelweg het stimuleren van het gesprek tussen mensen! Hierdoor worden bezoekers meer betrokken en ontstaat er een meer dynamische ervaring.

Verbinden met,- en door lichtkunst

GLOW verbindt mensen met en door lichtkunst. Dit doen we door zoveel mogelijk mensen van diverse achtergronden bij elkaar te brengen tijdens GLOW, maar ook door zoveel mogelijk mensen en organisaties van diverse achtergronden samen unieke lichtkunst te laten ontwikkelen.

Om mensen en organisaties van diverse achtergronden samen unieke lichtkunst te laten ontwikkelen gebruiken we de GLOW Labs. De GLOW Labs werken als platform waarin organisaties, lichtkunstenaars, scholen en bedrijven in een ontwerpproces samenwerken aan een lichtkunstwerk dat een verhaal uit de stad en/of regio kan vertellen tijdens GLOW.

Het artistiek beleid is erop gericht om proactief en reactief nieuwe gemeenschappen en organisaties te verbinden met GLOW. Dit zorgt niet alleen voor onze doelstelling om meer lichtkunst te creëren met een oorsprong in de stad of de regio, maar geeft ons ook de mogelijkheid om nieuwe doelgroepen kennis te laten maken met GLOW die we eerder niet konden bereiken.

Ten aanzien van de maatschappelijke thema's hanteren we een ook een verbindend beleid. We zijn een lichtfestival voor iedereen en door iedereen. Als GLOW kunnen en willen we tegelijkertijd kunnen samenwerken met organisaties met bijvoorbeeld een Christelijke,- Joodse,- en Islamitische achtergrond, het COC, Vluchtelingenwerk of PSV, grote commerciële spelers en kleine maatschappelijke stichtingen. We vertellen verhalen uit de stad en geven kunstenaars de vrijheid om hun artistieke interpretatie te geven over maatschappelijke ontwikkelingen, maar altijd op basis van verbinding en inclusiviteit. We lenen het podium van GLOW niet voor politieke en/of maatschappelijke statements of 'exclusieve inclusiviteit' waarbij subgroepen een deel van GLOW voor zichzelf opeisen en anderen daarvan uitsluiten. Een goed voorbeeld is Diwali in 2023. Dit was openbaar toegankelijk voor iedereen en niet exclusief voor de Indiase gemeenschap.

Door actief te monitoren welke groepen we wel of niet naar GLOW trekken, kunnen we dus ook zelf de verbinding zoeken met groepen die GLOW nu links laten liggen of denken dat GLOW niet voor hen is.

Artistieke kwaliteit en relevantie

Het bewaken van de artistieke kwaliteit en relevantie van GLOW is de primaire verantwoordelijkheid van de artistiek directeur binnen het artistieke beleid.

De relevantie van GLOW gaat over de mate van verbinding die we realiseren met lichtkunst. Dit doen we door mee te bewegen met maatschappelijk actuele thema's enerzijds en het betrekken van diverse (maatschappelijke) organisaties anderzijds.

Hoewel het streven van GLOW is om een groot deel van de lichtkunstwerken een regionale oorsprong te laten hebben, doen we geen concessies aan de artistieke kwaliteit. Een werk dat niet voldoet aan de door de artistiek directeur bepaalde artistieke lat zal niet op GLOW te zien zijn.

Aan de artistieke kwaliteit verbinden we geen objectieve benchmark omdat lichtkunst een jonge kunstvorm is die nog volop in beweging is en we kunstenaars willen stimuleren om ons - en de bezoekers van GLOW - mee te nemen in nieuwe en verrassende perspectieven. De artistiek directeur fungeert vanuit GLOW als de belangrijkste aanjager van deze artistieke innovatie en vernieuwing.

Innovatie stimuleren

Eindhoven en de Brainport Regio staan voor innovatie. Vanuit de missie 'De Stad maakt GLOW' willen wij ook op het gebied van lichtkunst innoveren en vernieuwen.

Dit doen we door actief op zoek te gaan naar vernieuwing en innovatie en dit een kans te geven in de ontwikkeling van lichtkunst. Daarin nemen we risico en verantwoordelijkheid. Of het nu gaat om vernieuwende samenwerking of het eerste Generative AI project (2023) en de verschillende studentenprojecten - bij GLOW durven we het aan om jong talent en innovatieve ideeën een podium te geven. Het belangrijkste platform dat we gebruiken voor het stimuleren van innovatie is de GLOW Academy.

Glow Academy

De GLOW Academy is een initiatief van GLOW, docenten en lichtkunstenaars met als doel lichtkunst door de aderen van de studenten te laten stromen. Het niveau is de afgelopen jaren sterk gegroeid en bij sommige opleidingen is de Academy al als een curriculum opgenomen. We willen dit meer professionaliseren door partners en begeleiding aan de Academy te gaan verbinden en van een mentorschap naar sponsorship bewegen zodat de studenten meer mogelijkheden en middelen krijgen om hun ideeën in de praktijk toe te passen.

Daarom willen we de GLOW Talent Award de komende jaren samen met onze partner Goodhabitz letterlijk en figuurlijk een groter podium geven. Naast het stimuleren van jong talent en innovatieve projecten gaat GLOW actief in gesprek met vertegenwoordigers van de high-tech industrie in Eindhoven om - in de vorm van GLOW Labs en de GLOW Academy - te proberen het verhaal van high-tech op een vernieuwende manier te vertalen naar lichtkunst.

Resultaat

- We streven in 2030 naar minimaal 5 grote WOW projecten met een budget van meer 100.000
- 70% van alle werken op GLOW kent zijn oorsprong in de stad of regio.
- Elk jaar verbinden we minimaal 2 nieuwe organisaties en/of gemeenschappen uit de stad en/of regio met GLOW.
- 30% van alle werken heeft een interactieve component waar de bezoeker de kans heeft om te participeren.

- Er is altijd minimaal 1 typische Eindhovens innovatie en noviteit te zien op GLOW
- Er is altijd minimaal 1 wereldwijd project; een project waarbij de input van meerdere continenten tijdens GLOW bij elkaar gebracht wordt. Bij voorkeur is dit een kinderproject.
- Er zijn minimaal 10 deelnemende regionale gemeenten.

Organisatie beleid

De organisatie van GLOW werkt volgens het Donut principe waarbij de kernfuncties van GLOW (artistiek, commercieel, productie) in de kern van de donut geborgd zijn. Deze kernfuncties vormen samen het dagelijks bestuur.

GLOW heeft op dit moment een dubbelhoofdige directie die bestaat uit een artistiek directeur die ook financieel verantwoordelijk is, en een commercieel directeur die de zakelijke verantwoordelijkheid heeft. De uiteindelijke bestuurlijke eindverantwoordelijkheid ligt op dit moment bij de artistiek directeur.

Rondom de kernfuncties zijn er een aantal ondersteunende functies die continu betrokken zijn, maar waarbij de feitelijke (uren) inzet afhankelijk is van het jaarlijks ritme van GLOW. Een voorbeeld hiervan zijn de marketing & communicatie rollen onder de commerciële kernfunctie die gedurende het jaar actief zijn maar meer nadrukkelijk rondom het daadwerkelijke evenement. Dit geldt bijvoorbeeld ook voor de projectmanagement rollen onder de kernfunctie Productie.

Deze ondersteunende functies worden deels ingevuld door mensen die GLOW direct inhuurt en deels door commerciële en niet- commerciële partners waarmee GLOW samenwerkt en/of die GLOW inhuurt. Een voorbeeld van de inhuur van mensen is de rol van communicatiemedewerker. Een rol van een niet- commerciële samenwerkingspartner is Eindhoven247. Voorbeelden van commerciële partners zijn Bex, OWOW en Sahara Benelux.

En dan zijn er tenslotte nog tijdelijke rollen die worden ingevuld tijdens het lichtfestival GLOW. Denk aan de inzet van bouwers, vrijwilligers, verkeersbegeleiders en nog veel meer die alleen tijdens GLOW worden ingezet.

Flexibel en 'hands on'

Het organisatiebeleid van GLOW is erop gericht om de kernfuncties en de ondersteunende functies klein en beperkt te houden en op die manier flexibel te blijven. Wanneer we te veel 'vaste' functies betrekken bestaat de kans dat we de organisatie vastzetten op besturende functies en dat we werk doen wat past bij de aanwezige functies en niet bij de strategie die we uitzetten.

Dit betekent dat alle mensen die bij GLOW betrokken zijn in de kern-, ondersteunende,- en flexibele rollen, ook 'met de poten in de modder' moeten willen staan. Daar selecteren we de mensen waar we mee werken op.

In balans brengen van korte- en lange termijn doelen

We zien vanuit de organisatie een noodzaak om processen te formaliseren en de organisatie van het lichtkunsthfestival verder 'naar voren' te halen in het jaar zodat we eerder duidelijkheid hebben over het komende lichtfestival. De voordelen daarvan zien we nu (in 2024) al door de aanwezigheid van de nieuwe productie leider (Bart van Bokhoven). Doordat we duidelijke processen hebben, krijgen we meer inzicht in de voortgang van projecten, zijn we eerder in het organisatieproces en is er meer rust in de organisatie.

Hierdoor ontstaat er bij de kernfuncties ruimte om sneller bij te sturen én verder vooruit te kijken en naast de korte termijn ook te sturen op de lange termijn visie, missie en ambitie (lees = dit beleidsplan). Iets wat in voorgaande jaren door de hectiek in de dagdagelijkse organisatie niet tot nauwelijks mogelijk was.

Om dit te borgen in het proces zullen we vanaf 2025 vanuit het kernteam gaan werken én rapporteren met een parallel 'uitvoerings,-' en 'veranderingsproces'. Hierbij is de 'uitvoering' gericht op de korte termijn en de organisatie van het lichtkunsthfestival van dat jaar. De 'verandering' richt zich op de lange termijn en het scheppen van de randvoorwaarden voor de uitvoering van het beleidsplan en de lange termijn strategie.

Het uitvoeringsproces

De GLOW organisatie werkt als geheel toe naar het jaarlijkse hoogtepunt; het lichtfestival GLOW.

Het behouden van een kleine groep kernfuncties en ondersteunende functies in een groeiend lichtfestival met de ambitie om meer 'eigen' lichtkunstwerken te ontwikkelen betekent automatisch dat er een grotere vraag zal ontstaan naar externe ondersteunende functies.

Daarom gaat GLOW bouwen aan een pool van projectmanagers die kunnen worden ingezet op diverse ondersteunende functies zoals het begeleiden van de GLOW Labs projecten. De projectmanagers pool zal bestaan uit een groep freelance project managers die (bij voorkeur) elk jaar voor een deel van hun tijd één of enkele GLOW projecten adopteren en begeleiden.

We streven ernaar dat deze projectmanagers dit ook (deels) doen vanuit maatschappelijke betrokkenheid én omdat werken voor GLOW simpelweg ontzettend leuk is.

De organisatie van het lichtfestival

Het lichtfestival GLOW vindt plaats in november en duurt 8 dagen. Gedurende deze acht dagen werkt de kernorganisatie, ondersteunende organisatie en de tijdelijke organisatie nauw samen om de kunstenaars en de bezoekers van GLOW een geweldige GLOW ervaring te geven. Hierbij staan veiligheid en gastvrijheid voorop.

Het beleid rondom de organisatie van het lichtkunsthfestival - van opbouw tot opruimen - is erop gericht om de 'lasten' voor de stad, ondernemers en bezoekers te beperken en de 'lusten' te vergroten.

De lasten worden onder andere beperkt door pro-actieve communicatie over de route en organisatie richting belanghebbenden, en de inzet van crowd control en vrijwilligers tijdens GLOW. We zorgen daarmee voor ruime beschikbaarheid van informatie voor-, tijdens-, en na afloop van GLOW en zowel digitaal als fysiek en stellen in samenwerking met de veiligheidsdriehoek heldere afspraken en risicoanalyses op.

Met de 'lusten' bedoelen we dat GLOW een gratis festival blijft wat toegankelijk moet zijn voor iedereen. Dit betekent onder andere dat we er naar streven om de route zo toegankelijk mogelijk te maken voor mensen met een beperking, het faciliteren van voldoende horeca en toiletvoorzieningen op de route en het brengen van de GLOW ervaring via de media en digitale kanalen naar mensen die niet naar GLOW kunnen komen.

Duurzaamheid

GLOW heeft een duurzame grondhouding en is onderdeel van de Duurzame Koplopers van de gemeente Eindhoven. Het duurzaamheidsbeleid van GLOW is erop gericht om de ecologische afdruk van GLOW jaar na jaar te verkleinen.

Dit doen we onder andere door het stimuleren van het gebruik van energiezuinige verlichting in de lichtkunstwerken, het gebruik van groene stroom tijdens GLOW, het investeren in- en gebruiken van gerecyclede en recyclebare materialen (bijvoorbeeld ook in signing en communicatie). Daarnaast stimuleren we bezoekers om met het openbaar vervoer en/of de fiets naar GLOW te komen en roepen we bezoekers van GLOW op om thuis hun verlichting uit te zetten om op die manier extra energie te besparen.

We rapporteren elk jaar het totale geschatte energieverbruik van GLOW en de maatregelen die we nemen om dit verbruik verder te beperken.

Het veranderingsproces

Met een kleine kern- en ondersteunende organisatie, en in de vaart van de organisatie van een lichtfestival zoals GLOW, is de afgelopen jaren gebleken dat het niet altijd eenvoudig is om naast de kort termijn noodzakelijke werkzaamheden ook het oog te houden op de langere termijn ontwikkelingen en ambities van GLOW.

Om hier verandering in aan te brengen is het belangrijk om meer doelgericht te gaan werken op basis van dit beleidsplan en de lange termijn ambities. Naast het feit dat het kernteam gaat werken én rapporteren op zowel het 'uitvoerings,-' en 'veranderings'- proces, gaan we hiervoor ook een aantal operationele aanpassingen doorvoeren in de organisatie.

Dit betekent dat alle deel-verantwoordelijken in de organisatie hun eigen deelplannen waarin per verantwoordelijkheid en per periode de doelen en kansen beschreven worden. De deel-jaarplannen moeten elkaar onderling versterken en ieder - vanuit hun discipline - bijdragen aan het lange termijn beleidsplan.

De deel-jaarplannen en het overkoepelende plan worden per kwartaal gemonitord en geëvalueerd en waar nodig bijgestuurd. Eén keer per jaar (december) worden de plannen opnieuw gemaakt voor het jaar erna. Dit betekent dus geen jaarlijkse 'nieuwe strategie' maar

wel een jaarlijkse herijking van de richting op basis van behaalde resultaten én een veranderende realiteit..

De verantwoordelijkheid en begeleiding van dit veranderingsbeleid ligt in handen van de strategisch verantwoordelijke van GLOW die hierin een sturende rol heeft richting en kernteam, een begeleidende rol richting het ondersteunende team en een rapporterende rol richting de Raad van Toezicht.

Governance beleid

We hanteren een transparant en verantwoord governance beleid dat wordt ondersteund door een Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht speelt een cruciale rol in het waarborgen van de integriteit, continuïteit en kwaliteit van het festival. Zij houdt toezicht op de strategische koers en financiële gezondheid van GLOW, en zorgt ervoor dat er wordt voldaan aan de wettelijke normen.

Daarnaast fungeert de Raad als sparringpartner voor de directie en biedt zij advies en ondersteuning waar nodig. Dit beleid stelt ons in staat om op een vooruitstrevende en efficiënte manier te opereren, waarbij we voortdurend streven naar verbetering en innovatie in al onze activiteiten.

Stakeholder beleid

Bij GLOW hechten we groot belang aan een actief en transparant stakeholderbeleid. We erkennen dat de betrokkenheid en input van onze stakeholders – waaronder bezoekers, artiesten, sponsors, vrijwilligers en lokale gemeenschappen – essentieel zijn voor het succes en de groei van GLOW. Ons beleid is gericht op het opbouwen en onderhouden van sterke relaties door middel van open communicatie, regelmatige updates en gezamenlijke besluitvorming.

We doen ons best om de belangen en verwachtingen van al onze stakeholders te begrijpen en te integreren in onze strategische planning en dagelijkse operaties. Dit stelt ons in staat om zowel de kwaliteit na te streven, als de positieve impact te realiseren op stad en regio.

Centraal in onze aanpak staan de GLOW Labs (en als specifieke vorm de GLOW Academy). Deze vormen het platform waar samenwerking gefaciliteerd wordt. De GLOW Labs worden op dit moment met name ingezet bij de ontwikkeling van lichtkunstwerken, maar kunnen in essentie ook rond andere onderwerpen waar betrokkenheid en samenwerking gewenst is worden ingezet. Wat een Lab is en hoe het zou moeten werken is nu binnen GLOW nog voer voor discussie. Daarom is het belangrijk om dat op korte termijn duidelijker te definiëren.

Samenwerkingsstrategieën

Om de steun van diverse stakeholders te behouden en te vergroten, zetten we in op langjarige samenwerkingen. Met de gemeente werken we natuurlijk nauw samen om ervoor te zorgen dat GLOW bijdraagt aan de stedelijke en regionale ontwikkeling en de culturele programmering.

Samen met het bedrijfsleven ontwikkelen we sponsorpakketten die zowel voor hen als voor GLOW voordelig zijn en bijdragen aan de zichtbaarheid en impact van het festival.

Onderwijsinstellingen betrekken we door gezamenlijke projecten en stages aan te bieden, waardoor studenten waardevolle praktijkervaring opdoen. Voor de bewoners organiseren we informatieavonden om hun betrokkenheid en steun te versterken. De GLOW Labs zijn het beoogde platform om dit allemaal te faciliteren.

Marketing & Communicatieplan

Het marketing & communicatieplan is gericht op heldere en consistente communicatie met al onze stakeholders. Dit omvat regelmatige nieuwsbrieven, sociale media updates, en persoonlijke bijeenkomsten om transparantie te waarborgen en betrokkenheid te stimuleren.

We maken hierbij een duidelijk onderscheid tussen publiekscommunicatie en zakelijke communicatie.

Publiekscommunicatie

Met publiekscommunicatie richten we ons op het aantrekken en informeren van (potentiële) bezoekers van GLOW. Dit doen we door de inzet van de e-mailniewsbrief (publiek variant), de inzet van social media (META & TikTok), inzet van PR en samenwerkingen met nieuwsmedia (primair regionaal, secundair nationaal), de inzet van Out-of-Home en natuurlijk de website van GLOW.

Met brede publieksmedia proberen we een zo groot mogelijke doelgroep binnen de regio te bereiken en naar GLOW te trekken. Een goed voorbeeld hiervan is de intensieve samenwerking met Studio040 waarmee we GLOW dichterbij de regio kunnen brengen. Met digitale media doen we dit ook, maar we zullen ook gericht communiceren naar specifieke gemeenschappen met wie we samen lichtkunst ontwikkelen en/of die we nog maar beperkt terugzien tijdens GLOW. Op die manier willen we meer diverse groepen naar GLOW trekken en meer verbinding tot stand brengen.

Publiekscommunicatie zal hoofdzakelijk ingezet worden in de aanloop naar GLOW, tijdens GLOW en kort na GLOW (september/oktober/november). Incidenteel ook op andere momenten gedurende het jaar met als doel om gemeenschappen te betrekken bij de gezamenlijke ontwikkeling van lichtkunst.

Zakelijke communicatie

Met de zakelijke doelgroep communiceren we voornamelijk via de e-mailniewsbrief (zakelijke variant), via LinkedIn en via Direct Marketing (mailings, telefonisch).

Daarnaast willen we het aantal bijeenkomsten om feedback te verzamelen en de voortgang van het festival te bespreken vergroten. Naast de traditionele Preview (mei) en de Opening (november) willen we zoeken naar andere momenten waarop we een open dialoog kunnen voeren en daardoor beter kunnen inspelen op de behoeften en verwachtingen van onze zakelijke stakeholders. Hiermee brengen we daarmee onze stakeholders vaker met elkaar in

contact, wat een positief effect heeft op de onderlinge verbinding en de verbinding met GLOW.

Zakelijke communicatie zetten we verspreid over het jaar in omdat het belangrijk is om GLOW top-of-mind te houden bij bestaande en nieuwe partners. Dit betekent dat we onze zakelijke stakeholders actief benaderen in het voorjaar - bij de werving van nieuwe partners en sponsors, net na de zomer - in de aanloop naar GLOW en natuurlijk tijdens,- en kort na GLOW waar we ze laten zien hoe hun bijdrage leidt tot een geweldig lichtfestival wat mensen en organisaties bij elkaar brengt en een positieve impact heeft op de stad en de regio.

Impact meeting

We hechten veel waarde aan het meten en evalueren van onze impact om onze doelstellingen en ambities te realiseren. Onze impactmeting richt zich op diverse aspecten op het gebied van bezoekers, marketing, duurzaamheid, maar primair op de impact van GLOW op de sociale cohesie, de financiële groei van GLOW, en de artistieke ontwikkeling van GLOW binnen de stad en regio.

Sociale cohesie

We monitoren de mate waarin GLOW bijdraagt aan de sociale cohesie door middel van enquêtes onder bezoekers en stakeholders. Daarnaast analyseren we de diversiteit van onze bezoekers om te monitoren of we daadwerkelijk een grote groep verschillende bezoekers naar GLOW trekken.

Financiële groei

We monitoren de financiële groei van GLOW vanuit de bestaande financiële balans waarbij we zowel de inkomsten- als de uitgaven specifiek maken.

Artistieke impact

Op cultureel vlak meten we de waardering voor de lichtkunst door middel van de jaarlijkse bezoekersenquête. Daarnaast monitoren we per jaar de betrokkenheid van de gemeenschap bij de creatie en uitvoering van kunstwerken én het mediabereik van GLOW. Tegelijkertijd meten we ook onze ecologische voetafdruk.

Deze gegevens gebruiken we om onze strategie voortdurend bij te stellen en ervoor te zorgen dat GLOW niet een visueel aantrekkelijk lichtfestival blijft, maar ook een blijvende positieve invloed heeft op de regio.

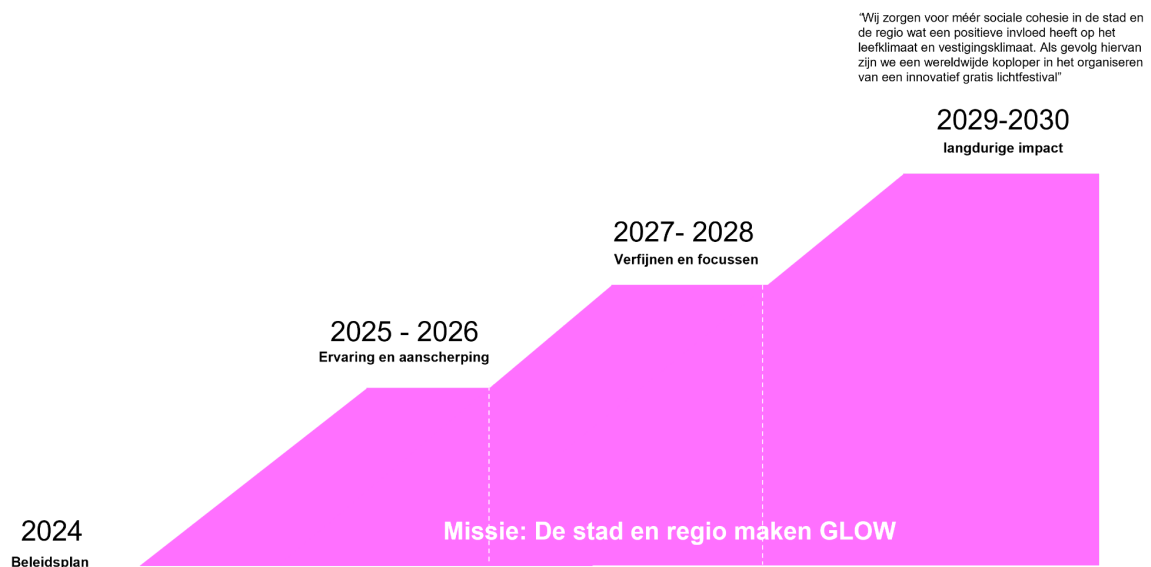
Onderliggende doelen en kansen.

Per organisatieonderdeel definiëren we in de deel-jaarplannen specifieke doelen en kansen die altijd direct of indirect bijdragen aan bovengenoemde impact. Deze doelen en kansen zullen gedurende het jaar gemonitord en waar nodig bijgesteld worden.

STAPPENPLAN 2024-2030

Juist omdat we een kleine organisatie zijn en de balans zoeken tussen structuur en flexibiliteit, vragen we de organisatie niet om de uitvoering van het bovenstaande beleidsplan voor de volledige periode 2024-2030 in detail uit te werken.

In plaats daarvan werken we stap voor stap richting 2030. Hiervoor hebben we 3 periodes met een specifieke thematiek en eigen milestones gedefinieerd. Wanneer de milestones behaald zijn zullen nieuwe milestones voor de volgende periode vastgelegd worden. We houden hierin ruimte om (opportunistisch als we zijn) te versnellen waar we kunnen versnellen als de mogelijkheid zich voordoet. Dit plan is er dus niet om alles volledig vast te leggen en te structureren maar juist om een basis te creëren waarmee we sneller en gericht kunnen inspelen op veranderende omstandigheden omdat we weten wat belangrijk is voor GLOW!.



- **2025-2026 Ervaring en aanscherping:** Deze periode is erop gericht om de organisatie van GLOW dusdanig te ontwikkelen zodat deze klaar is voor een nieuwe inhoudelijke groeispurt in de jaren erna. Dat betekent dat we met name de organisatie, processen en randvoorwaarden voor groei vanuit de missie en visie van GLOW gerealiseerd willen hebben en de ervaringen die we daarmee opdoen willen structureren. Hoe kun je méér GLOW Labs organiseren? Hoe kun je de artistieke output van de GLOW Labs borgen? Hoe meten we de impact van GLOW en hoe sturen we die bij? Hoe kunnen we de flow en output van subsidieaanvragen optimaliseren? Hoe borgen we de betrokkenheid van partners en vrienden in de toekomst? Deze vragen en uitdagingen moeten in deze periode beantwoord worden en leggen het fundament voor een toekomstbestendig GLOW.
- **2027-2028 Verfijnen en focus:** In deze periode willen we vanuit ervaring die we hebben opgedaan onze aanpak verfijnen en meer focus leggen op de elementen die het best werken richting onze ambitie. Zo gaan we bewijzen dat we vanuit onze

missie en visie een lichtfestival kunnen neerzetten wat regionale impact en internationale uitstraling heeft. Daarbij zorgen we dat de organisatie, het artistieke niveau, de innovatie en de financiën geborgd zijn voor de toekomst. Op zo'n manier dat de diverse stakeholders niet meer om GLOW heen kunnen en zich in deze periode langjarig verbinden aan de impact, ambitie en toekomst van GLOW.

- **2029-2030 Langdurige impact:** In deze periode zetten we de puntjes op de i. Vanuit een stevige organisatie, financiën en de artistieke én innovatieve visie maken we de regionale impact en (inter)nationale ambitie waar. We zijn daarmee letterlijk en figuurlijk een lichtend voorbeeld voor andere (licht)festivals in Nederland en daarbuiten en zorgen ervoor dat onze benadering en aanpak door anderen gebruikt kan gaan worden. Op deze manier vergroten we de impact van GLOW ook buiten GLOW.

Elke stap in het stappenplan heeft zoals gezegd eigen thema's en prioriteiten, waarbij we per periode het beleid op de volgende onderdelen uitwerken in specifieke deelplannen.

Deelplannen 2025-2026: Klaar voor de groeisput

Naast de beleidslijnen die hierboven zijn gedefinieerd en die we blijven volgen, brengen we in de komende 2 jaren een duidelijke focus aan in de vorm van thema's.



Samen met het team van GLOW hebben we deze thema's bepaald en voor 2025 een aantal onderliggende initiatieven bedacht die ons het komende jaar dichterbij de ambitie gaan brengen. Elk thema krijgt een eigenaar die dit thema en de initiatieven in een eigen deelplan kan gaan uitwerken.

GLOW Lab kwaliteit verhogen

Initiatieven

1. Duidelijker omschrijven wat een GLOW Lab is en hoe het werkt (proces/format/voor wie/hoe werkt het)
2. Meer resources toewijzen aan organisatie en begeleiding GLOW Lab (eventueel extern), ook in de vorm van gezamenlijke inkoop/organisatie.
3. Vroeger (in het jaar) beginnen met Labs organiseren. Planning vooruit halen.

4. Labs als commercieel vehikel voor aantrekken partners onderzoeken.

Vastleggen en binden partners en aantrekken subsidies

Initiatieven

1. Partners meer in gezamenlijkheid en met duidelijke propositie benaderen (naar voorbeeld KnoopXL) in vroeg stadium (gebruik GLOW Labs)
2. Partners meer waarde laten halen uit,- en betrekken bij het GLOW netwerk (Bundle app, bijeenkomsten, thema avonden)
3. Subsidies aanvragen op basis van maatschappelijke trends
4. Betrekken lobbyist/erac om propositie te versterken.

Participatie van diverse partijen verhogen

Initiatieven

1. Op tijd communiceren en organiseren informatiebijeenkomsten voor specifieke groepen die we aan GLOW willen binden op basis van (bijv.) de route, thematiek of maatschappelijke trends.
2. Eventueel na deze informatiebijeenkomst organiseren GLOW Labs om gezamenlijke lichtkunst te ontwikkelen.
3. Gerichte marketing communicatie om community ook naar GLOW te krijgen

Effectieve organisatie en structuur

Initiatieven

1. Taken en verantwoordelijkheden en werkstructuren in het team en op projecten duidelijker maken. Duidelijke manier van werken en vastleggen (structuur Bart)
2. Partners betrekken op specifieke taken (zoals Signing) om slagkracht te vergroten.
3. Pool van projectmanagers creëren die we kunnen inzetten op projecten met funding zoals Regio project.
4. Junior Curator betrekken.
5. Splitsing van financiële administratie en office management.
6. Efficiënter team/werkoverleg organiseren.
7. Samenwerking opzoeken met andere lichtfestivals om kennis, ervaring en materiaal te delen

Meer innovatie in artistieke proces opnemen

Initiatieven

1. Open call aanpassen met zoektocht naar innovatie en vernieuwing
2. Innovatie die we al hebben groter maken en uitbouwen over meerdere jaren, bijvoorbeeld door voort te bouwen op studentenprojecten.
3. Partners vragen naar hun innovatie die ze naar GLOW kunnen brengen
4. Meer budget richting innovatieve en vernieuwende projecten brengen.