

Beleidsplan Red Star Line Museum 2024-2028

Herinnering

*er is een plek
waar je verhalen kan plukken zonder ze te planten
waar je kan zappen door beelden
tot je de sneeuw al ruisend hebt bereikt
waar plechtigheden
zonder plankenkoorts worden beleefd
en speeches worden uitgesproken
in verschillende tonen*

*een plek die ongrijpbaar, onbegrijpelijk,
altijd zal zijn en altijd is geweest
waar de tijd als een typefout ongewenst is
en ontelbaar omdat uren daar niet duren
minuten geen momenten bepalen
seconden worden gesnoozed
zodat dromen ongestoord kunnen verder dansen*

*waar wordt geploegd
totdat de kern van ons bewustzijn wordt geraakt
het plaatje wordt gespiegeld
aan wat we rechtstreeks hebben meegemaakt*

*er is een plek
waar kennis opgeslagen
en woorden overbodig
om te weten wat we voelen
waar de playlist eeuwigdurend
en het ritme in de voeten
waar we terugblikken in 1080 pixels
zonder focus te verliezen
momentopnames nemen
om ze uit te lichten
er is een plek
in onze herinneringen*

Esohe Weyden

Inhoudstafel

1. Inleiding
 - 1.1. 10 jaar Red Star Line Museum
 - 1.2. Begrippenkader
 - 1.3. Schrijfproces
2. Missie, visie, DNA en maatschappelijke rol
3. Doelstellingen
 - 3.1. Samenvatting
 - 3.2. Strategische en operationele doelstellingen

1. Inleiding

1.1. 10 jaar Red Star Line Museum

In 2013 opende het Red Star Line Museum zijn deuren. Het museum kende een sterke start met positieve reacties van publiek en de sector. De afgelopen jaren vond een miljoen bezoekers zijn weg naar het museum. Velen onder hen scholen, families en mensen met een migratieverhaal.

De voorbije **tien¹ jaar** groeide het museum in zijn werking. In het vorige beleidsplan werden ambities geformuleerd rond actualisering en positionering rond het thema migratie, de uitbreiding van de collectie, de lieu de mémoire en organisatorisch groeien als jong museum. Deze thema's komen ook terug in dit beleidsplan. In die zin zijn er geen grote koerswijzingen. Wel wordt verder gebouwd op de geleerde lessen en opgebouwde expertise. De **gekozen richtingen zijn duidelijker, de nog te beantwoorden vraagstukken scherper geformuleerd**.

Tien jaar geleden stond het museum in zijn kinderschoenen wat betreft de invulling van de vijf museale functies. In de tussentijdse evaluatie herbevestigde het departement Cultuur, Jeugd en Media dat het Red Star Line Museum op het niveau van een landelijk erkend museum werkt.

Als lerende organisatie blijft het museum zichzelf uitdagen en voortdurend zoeken naar vernieuwing, ook 'out of the box'. Zo heeft het museum ondertussen een voortrekkersrol in de sector wat betreft participatie en meerstemmigheid. Het zoekt bewust de dialoog op met zijn erfgoedgemeenschappen, de stad en de samenleving rond het 'beladen' thema migratie. Het Red Star Line Museum brengt ook onroerend, roerend en niet-materieel erfgoed samen. En het aandeel niet-materiële collectie maakt dat het museum op zoek gaat naar alternatieve, ethische en duurzame manieren van verzamelen, registreren, bewaren en ontsluiten.

Het Red Star Line Museum is vandaag in Vlaanderen de enige erfgoedinstelling die rond migratie werkt in al zijn museale functies. Een inhoudelijke verantwoordelijkheid die door stakeholders in de voorbereiding van dit beleidsplan, werd benadrukt.

Tenslotte sluit de werking van het museum nauw aan bij de rol van musea volgens de nieuwe **ICOM definitie**: stevig met beide voeten in de samenleving.

Dit beleidsplan weerspiegelt de ambitie om voort te gaan op de ingeslagen weg en zet in op een maturiteitsgroei. Het heeft eveneens de ambitie even **leergierig** als **geëngageerd** te blijven voor zowel de samenleving als voor de erfgoedsector.

1.2. Begrippenkader

Het voorbije beleidsplan heeft het museum verschillende (erfgoed)begrippen voor zichzelf verder scherp gesteld. Dit denkwerk vormt mee de basis voor dit nieuwe beleidsplan.

1.2.1. Diversiteit en inclusie, Duurzaamheid en Digitalisering: zie KIOSK

1.2.2. Lieu de Mémoire

Voor het Red Star Line Museum betekent een lieu de mémoire een authentieke plaats die zowel getuige is van een particuliere geschiedenis; nl. het historische verhaal van de landverhuizers, als van een collectieve 'herinnering' en het universeel thema dat migratie is. Verbonden met de gebouwen van de rederij zijn de individuele verhalen van de landverhuizers, een bron van erkenning en herkenning voor mensen met een migratie-verhaal vandaag en morgen. De historische gebouwen van de rederij waarin het museum zich bevindt, bieden dan ook een historische belevingswaarde, maar zijn eveneens een

¹ Op 27 september 2023 zal het museum 10 jaar open zijn. Dit is na het schrijven van dit beleidsplan, maar voor het ingaat, daarom deze verjaardag als ijkpunt.

belangrijke plek in de herinneringscultuur rond migratie; een plaats voor het stilstaan bij herinneringen aan migratie (ook meer recente en traumatische). De historische plek biedt ruimte voor gesprekken over migratie vandaag, buiten de gepolariseerde hedendaagse context. Het museum sluit hiermee aan bij de klassieke definitie van een lieu de mémoire van Pierre Nora : *“l’histoire s’écrit désormais sous la pression des mémoires collectives, qui cherchent à compenser le déracinement historique du social et l’angoisse de l’avenir par la valorisation d’un passé qui n’était pas jusque-là vécu comme tel. Un lieu de mémoire dans tous les sens du mot va de l’objet le plus matériel et concret, éventuellement géographiquement situé, à l’objet le plus abstrait et intellectuellement construit. Il peut donc s’agir d’un monument, d’un personnage important, d’un musée, des archives, tout autant que d’un symbole, d’une devise, d’un événement ou d’une institution. Un objet devient lieu de mémoire quand il échappe à l’oubli, par exemple avec l’apposition de plaques commémoratives, et quand une collectivité le réinvestit de son affect et de ses émotions.”*

1.2.3. Erfgoedgemeenschappen

Het Red Star Line Museum identificeert drie groepen binnen haar erfgoedgemeenschappen:

1. **Red Star Line-nazaten:** de nazaten van landverhuizers die met de RSL-rederij naar Amerika vertrokken en nazaten van het personeel van de RSL-schepen. Zij hebben een directe familie(migratie) geschiedenis en een persoonlijke verbondenheid met de plek waar het museum zich bevindt. De collectie van het museum is vaak één van de puzzelstukken in de zoektocht naar hun familie(migratie) geschiedenis. Hun schenkingen vormen mee de historische collectie van het museum.
2. **1ste generatie migranten & nieuwkomers:** zij hebben geen directe verbondenheid met de RSL-geschiedenis, maar omwille van de parallel tussen de verhalen van de landverhuizers en hun eigen migratieverhaal is het museum voor hen een plek van erkenning en herkenning. Naast de focus die er in de samenleving ligt op integratie, is het museum een plaats waar er ook ruimte is om het over de pijn en hoop van migratie te hebben. Het museum is geïnteresseerd in hun verhalen en objecten voor de uitbreiding van de collectie biografisch migratie-erfgoed. Om met hen in verbinding te komen, organiseert het museum een brede, laagdrempelige programmatie, o.a. gericht op taal oefenkansen en participatieve trajecten.
3. **2de en 3de generatie migranten:** zij hebben – net als de eerste generatie en de nieuwkomers – geen directe verbondenheid met de RSL-geschiedenis, maar vanuit hun eigen migratie/familiëgeschiedenis raakt de plek en het museum persoonlijk. Ze hebben eveneens de zoektocht naar en het belang van een familiëgeschiedenis gemeen met de RSL-nazaten. In de eigen identiteitsontwikkeling is het van belang meervoudige identiteiten te erkennen en je familiëgeschiedenis te kennen. Het verhaal van de eigen ouders en grootouders in een ruimer historisch perspectief speelt hierin een belangrijke rol. Ook om met hen in verbinding te komen organiseert het museum een brede, laagdrempelige programmatie, werkt het samen met diverse organisaties en zet het eveneens in op participatieve trajecten.

1.2.4. Hedendaags verzamelen

Het Red Star Line Museum gebruikt de term ‘hedendaags verzamelen’ wanneer het gaat om de uitbreiding van zijn collectie biografisch migratie-erfgoed na de RSL-periode tot vandaag. In het bijzonder in de eerdergenoemde erfgoedgemeenschappen van 1ste generatie migranten en

nieuwkomers en 2de en 3de generatie migranten, bevindt zich nog veel materieel en niet-materieel erfgoed in privécollecties (denk aan fotoalbums, gebruiksobjecten of familieverhalen) dat zijn weg naar museale collecties of archieven niet vond. De levensverhalen en migratie-ervaringen van deze groepen zijn nog altijd onvoldoende gepresenteerd in het Vlaamse erfgoedlandschap, maar worden soms ook niet als “erfgoed” herkend door de eigenaren zelf. Daarnaast kunnen met name objecten, foto’s en verhalen gelinkt aan recente migratie-ervaringen van grote emotionele waarde zijn, nog dagelijks of tijdens rituelen gebruikt worden, of privacygevoelig zijn.

Het museum werkt daarom zowel met betrekking tot oral histories als 2D en 3D biografisch migratie-erfgoed aan (schenkings- en bruikleen-) overeenkomsten die ontsluiting op termijn of beperkt tot bepaalde contexten toelaten. Ook zet het in op digitalisering en bewaring van digital twins. Voorafgaand aan registratie en ontsluiting, is daarnaast erfgoedbewustzijn creëren een speerpunt. Dit vraagt om samenwerking tussen de teams rond collectie, publiekswerking en Marketing en Communicatie, en de erfgoedgemeenschappen in kwestie. Dit laatste gebeurt bijvoorbeeld via klankbordmomenten met de groep van waardeerders uit bovengenoemde erfgoedgemeenschappen. Dit is nl. geen eenrichtingsverkeer. De waarde die mensen met een migratieverleden hechten aan hun objecten, informeert het museum ook over de potentiële erfgoedwaarde zoals duidelijk werd in het participatief waarderingstraject.

1.2.5.Oral History

Oral history als erfgoedpraktijk, betekent dat het museum interviews afneemt volgens de methodieken van oral history – een wetenschappelijke onderzoeksmethode die zijn wortels heeft in de sociale geschiedenis – voor gebruik in de museale werking. Dit betekent dat er rekening wordt gehouden met de subjectiviteit van herinneringen, maar dat ook de grote meerwaarde van mondelinge bronnen wordt gezien voor een meervoudig en inclusief perspectief op de (migratie-)geschiedenis. De oral history interviews volgen daarom een vaste vragenlijst of gespreksthema’s. Ze worden bewaard met aanvullende documenten die een weerslag zijn van de context van het gesprek en die aanknopingspunten voor verder onderzoek geven. Daarmee verschilt oral history van bijvoorbeeld een persoonlijke anekdote of een journalistiek interview. Oral history is voor het Red Star Line Museum een belangrijke methode om het erfgoed van de persoonlijke migratie-ervaringen te bewaren en te ontsluiten, en verder te onderzoeken. Naast wetenschappelijke methodische vereisten, zijn er daarom ook enkele technische, juridische en ethische eisen bij de registratie en bewaring ervan. Dit vertaalt zich ook in het belang dat het museum hecht aan de vertrouwensband met de geïnterviewden. Het interview maakt vaak deel uit van een ensemble met objecten. Oral history als erfgoedpraktijk, wordt ingezet voor collectieopbouw, maar kan ook in de context van participatie, co-creatie, erfgoedbewustzijn, educatie, publieksprogrammering of vooronderzoek van tentoonstellingen worden aangewend.

1.2.6.Niet-materieel erfgoed

Het Red Star Line Museum heeft naast objecten ook een collectie ‘niet-materieel erfgoed’ nl. zijn verhalencollectie. Dit zijn de interviews – afgenomen volgens de oral history methodiek - in het kader van het verzamelen, bewaren en ontsluiten van biografisch migratie-erfgoed. Dit valt buiten de strikte definitie van immaterieel erfgoed die UNESCO hanteert. Het sluit wel aan bij een verbreding die ICOM en het Cultureel Erfgoeddecreet aankaarten (zie Strategische Visienota Cultureel Erfgoed over de invulling van wat cultureel erfgoed is en kan zijn).

1.2.7.Levenslang en levensbreed leren

De Vlaamse Onderwijsraad (VLOR) definieert levenslang leren als *“diverse opleidingen waaraan mensen tussen de leeftijd van 25 en 64 jaar deelnemen.”* Daarnaast is er levensbreed leren, waarbij de persoonlijke ontwikkeling, sociale participatie en maatschappelijke integratie centraal staat. Het rapport ‘Leren in cultuur en door cultuur. Doorbraken voor 2020’ van de Vlaamse overheid benadrukt het belang van levenslang en levensbreed leren in een *“sneller veranderende wereld. Onze wereld wordt tegelijk groter, kleiner en complexer. Mensen worden steeds slimmer, diverser, leven langer en met meer bij elkaar. ...Cultureel leren, of leren in en door cultuur, maakt de kern van levenslang en levensbreed leren uit. Dit om twee redenen. Op het individuele niveau is cultureel leren een voorwaarde voor een blijvend evenwichtige identiteitsontwikkeling van ieder mens en zo ook voor de opbouw van een op actieve participatie gerichte maatschappij”*

Vanuit zijn kernthema migratie, verbindingen tussen vroeger en nu, persoonlijke verhalen en maatschappelijke tendensen of historische context zet het museumthema sterk aan tot reflectie. Het museum kan hierdoor een sterk inhoudelijk programma samenstellen voor organisaties gefocust op levenslang en levensbreed leren. Voorbeelden hiervan zijn lezingen, workshops, concerten, rondleidingen waar zowel kennisdeling door experts als gesprekken met getuigen centraal staan. Ook bedrijven zijn geïnteresseerd in een vormingsaanbod, geïnspireerd door de veerkracht en flexibiliteit van migranten. Ook navormingen of masterclasses voor leerkrachten of sociaal werkers zoeken naar een aanbod rond het thema migratie. Tenslotte ambieert het museum een structureel aanbod voor individuen op zoek naar hun eigen familie/migratiegeschiedenis, vaak cruciaal in de eigen identiteitsontwikkeling.

1.2.8.Outreach

Outreach is voor het Red Star Line Museum het inzetten van de collectie en de verhalen van het museum buiten de museummuren. Het museum gaat bij en met partners en erfgoedgemeenschappen aan de slag rond de thematiek van het museum. Het gaat om langdurige trajecten vaak met boeiende kruisbestuiving met andere sectoren zoals onderwijs, zorg en integratie. Outreachend werken kadert voor het museum binnen de museale werking en heeft als doelstelling het verhogen van erfgoedbewustzijn. Er is ook een belangrijke sociale dimensie. Outreach geeft plaats aan emoties gelinkt aan de eigen migratie geschiedenis zoals pijn, heimwee en hoop. Deze verdwijnen in de maatschappelijke focus op integratie naar de achtergrond. Outreachend werken binnen het museum zet in op veerkracht van migranten. Om dit te doen slagen is het luisteren naar de behoeften en percepties van erfgoedgemeenschappen cruciaal.

1.2.9.Flexibele schil

Het Red Star Line Museum zet ook in op duurzame en respectvolle relaties met tijdelijke medewerkers die aangetrokken worden in het kader van een project, tentoonstelling of programmatie. Zij vormen de flexibele schil van het museum en zijn niet vast in dienst. In tegenstelling echter tot de gangbare interpretatie van de term, maakt de flexibele schil essentieel deel uit van de werking van het museum. Door bewust in te zetten op diversiteit in de flexibele schil brengt het museum meerstemmigheid binnen in de werking. Het uitbreiden van netwerken rond het museum biedt kansen voor andere toeleiding en communicatie, om vinger aan de pols te houden buiten de museummuren en verbindingen te maken met andere sectoren. Daar waar interessant zoekt het museum naar mogelijkheden om hen ook elders in de werking te laten doorstromen (bv gidsenwerking).

1.2.10. Safe and Brave spaces

Migratie is een thema dat de samenleving vaak polariseert. Het Red Star Line museum wil de brug maken tussen verleden en heden, van landverhuizers toen naar migratie vandaag. Het museum is dankzij zijn historische gebouwen en collectie de plek bij uitstek om deze dialoog, reflectie en ontmoeting tussen verschillende perspectieven rond migratie, te faciliteren. Dit moet uiteraard in een veilige (safe) en gelijkwaardige omgeving gebeuren, los van machtsverhoudingen. ‘Veilig’ betekent echter niet hetzelfde als ‘comfortabel’. Meerstemmigheid kan en moet immers schuren (brave). In tijden waarin mensen zich vaak enkel (online) omringen met gelijkgestemden, zijn plekken waar je (veilig) geconfronteerd wordt met andere ideeën en meningen des te belangrijker. Musea als *“de portieren van de echo chambers. De knights van de nuance”*. (Jeffrey Deelman).

1.3. Schrijfproces

1.3.1. Over muurtjes

Een beleidsplan bedenkt je niet op enkele maanden. Voor een lerende organisatie als het Red Star Line Museum, start het voortraject meteen na het indienen van het vorige beleidsplan. Alle ontmoetingen, inzichten, denkprocessen, ervaringen en evaluaties van projecten en reguliere werking worden meegenomen.

Het Red Star Line Museum heeft een **doorlopende dialoog met erfgoedgemeenschappen, partners en publiek**. Zo was er in de vorige beleidsperiode het participatieve waarderingstraject met zowel erfgoedgemeenschappen als met andere erfgoedinstellingen en instellingen actief rond migratie-erfgoed. Hieruit zijn meer structurele uitwisselingen ontstaan. Het museum is actief in verschillende nationale en internationale, informele en formele netwerken waaruit meer dan eens nieuwe inzichten ontstaan. Voorbeelden hiervan zijn nationale samenwerkingen zoals de musea rond een ‘beladen thema’² (RSLM, Kazerne Dossin, In Flanders Fields Museum en Dr. Guislain Museum), het ‘Bijzonder Comité voor Herinneringseducatie’ en het lerend netwerk ‘Other Talk’³. Internationaal verschaften de uitwisseling met de ‘Association of European Migration Institutions (AEMI)’ en de ‘International Coalition of Sites of Conscience’ een bron van inzichten. Voor grotere projecten en tentoonstellingen omringt het museum zich met stakeholders, bijvoorbeeld de klankbordgroep bij de tentoonstelling ‘Vluchtverhalen. 1951 – 2021’, de collega-groep bij het project ‘Inhaalbeweging collectieregistratie’ of het ‘Kinderbestuur’ bij het project rond museumdrempels die families in een kwetsbare situatie ervaren. Het museum houdt de vinger aan de pols bij zijn publiek door publieksbevragingen, online en face to face na bezoek aan het museum.

Het eigenlijke schrijfproces is dan het kritisch samenleggen van de puzzelstukken en keuzes maken. Het eerste puzzelstuk bestond uit de **beslissing om de visie en missie van het museum te behouden** zoals in de voorbijgaande beleidsperiode. De doorlopende dialoog maakte duidelijk dat deze nog steeds weergeeft wat het museum wil bereiken en waar het voor staat.

² <https://redstarline.be/nl/pagina/museumbeleid> Beladen thema museum

³ Dit is een driejarig programma van 11.11.11 en Vluchtelingenwerk Vlaanderen met als doel nuance in het gepolariseerde migratiedebat in Vlaanderen te brengen. Het netwerk verzamelt middenveldorganisaties, reikt hen tools aan om efficiënt te communiceren over migratie en maakt de brug naar het onderwijs.

Ook intern heeft het Red Star Line Museum een horizontale, geïntegreerde werking waarin over muurtjes kijken ingebed is. Bij de start van het schrijfproces gingen de verschillende inhoudelijke collega's (collectie, onderzoek, Marketing & Communicate, publiekswerking en zakelijke beleid) van het museumteam samen op tweedaagse. Op basis van uitgebreide **omgevings- en SWOT-analyses** (zie Kiosk) en uitwisseling hierover waren de beleidsuitdagingen en -opties na twee dagen helder. Deze opties werden ook afgetoetst bij de onthaalcollega's.

1.3.2. Kritische vrienden

In de volgende fase werd er bewust geopteerd om **in de diepte** tijd te nemen om de beleidsopties af te toetsen met stakeholders. Door deze lijst van **'kritische vrienden'** zocht het museum verschillende perspectieven op de beleidsuitdagingen- en opties. Collega's van het museum voerden in een tijdspanne van enkele maanden meer dan 20 gesprekken met meer dan 30 leden uit de erfgoedgemeenschappen, erfgoedinstellingen, instellingen actief rond migratie-erfgoed, culturele en onderwijssector, experts communicatie, marketing, cultureel management en ondernemerschap. De gesprekken waren zonder uitzondering boeiend en verscherpten het denk- en schrijfproces.

Overzicht:

- | | |
|---|--|
| - An Lavens, directeur BELvue | - Liesa Rutsaert, medewerker |
| - Andrés Lübbert, filmmaker Cinebelgicano Productions | toegankelijkheid, participatie, outreach Huis van Alijn |
| - Anne-Sophie Van Vyve, hoofd publiekswerking Kazerne Dossin | - Luc Verheyen, Erfgoedlab en voormalig coördinator Red Star Line Museum |
| - Annick Schramme, hoogleraar cultuurmanagement Universiteit Antwerpen | - Marieke Van Bommel, directeur van het Nationaal Museum van Wereldculturen en het Wereldmuseum, voormalig directeur van het MAS |
| - Bart De Nil, consultant erfgoed en welzijn | - Marjolein Delvou, Evens Foundation |
| - Bruno Verbergt algemeen directeur a.i. Koninklijke Musea voor Kunst en Geschiedenis. Voormalig bedrijfsdirecteur cultuur stad Antwerpen, voormalig hoofd publiek Koninklijk Museum voor Midden-Afrika | - Mila Ernst, museumconsulent Reinwardt Academie |
| - Delegatie van 7 jongeren met diverse roots van jeugdwerking Bazzz | - Neslihan Dogan, Projectmedewerker CoGent STAM |
| - Fred Vanderpoorten, gids in het Red Star Line Museum en voormalig voorzitter Antwerpse Stadsgidsen | - Olga Van Oost, directeur Faro |
| - Inge Van Reeth, de derde verdieping – adviesbureau voor musea en publiek | - Pieter De Vos, filmmaker Docwerkers |
| - Johan Leman, coördinator Migratiemuseum Brussel | - Rachid Atia, Erfgoedlab, voormalig medewerker Atlas |
| - Karen Vandenbergh, regie kunstenbeleid stad Antwerpen, Brandmanager bij de opening van het museum | - Samuel Pinillos, (Praktijk) Lector Karel de Grote Hogeschool, freelance programmator o.a. voor het Red Star Line Museum |
| - Katia Depuydt, nazaat van een Red Star Line passagier | - Steven Vancoillie, studioh2l.be |
| - Lien Brusselmans, Marketing en Communicatie Expert bij Toerisme Vlaanderen - VISITFLANDERS | - Tina De Gendt, historica en betrokken bij project 'Vierkante kilometer' STAM |
| | - Tina Verstuyft, organisatiemanager bij Toerisme Vlaanderen – VISITFLANDERS |
| | - Veerle De Schrijver, docent bij Artevelde hogeschool - Bachelor sociaal werk |
| | - 'Co-waardeerders' ⁴ : Sareh Jalelean, Redouane Ben Driss, Florinela Petcu, Chantal Dorf, Tania Pola |

⁴ Namen deel aan de tweede, participatieve fase van het waarderingstraject.

2. Missie en visie, DNA en maatschappelijke rol

2.1. Missie en Visie

Missie

Wij zijn het Red Star Line Museum.

Vertrekkend van het historische verhaal over de Europese emigratie via Antwerpen naar Amerika, zetten we aan tot reflectie en dialoog over migratie vroeger, nu en in de toekomst.

We doen dit samen met onze bezoekers en toekomstige bezoekers, getuigen en partners.

Het Red Star Line Museum werkt vanuit een authentieke locatie, de plek waar twee miljoen landverhuizers vertrokken op zoek naar een beter leven. Het museum koestert en bewaart deze geschiedenis en vertrekt daarvoor van persoonlijke verhalen van passagiers.

Door levensverhalen van migranten vroeger en nu te verzamelen en te delen, verdiepen we dit kernverhaal en verbinden we het via herkenbare thema's met de maatschappelijke actualiteit.

Visie en kernwaarden

Als Vlaams themamuseum over migratie brengt het Red Star Line Museum mensen en organisaties samen om persoonsgebonden erfgoed van migratie te bewaren voor de toekomst.

Daarbij is plaats voor ieders verhaal. Zo stimuleren we emotionele betrokkenheid en erkenning van de diepgaande impact van migraties op ieders leven.

En zo maken we van het museum een plek van uitwisseling: veelstemmig en verbindend, authentiek en actueel, lokaal verankerd en met internationale uitstraling.

2.2. Het RSLM-DNA: participatief en meerstemmig

Het Red Star Line Museum, als impact- en missie gedreven museum gelooft dat het met de voeten in de maatschappij moet staan. In onze diverse, vaak gepolariseerde samenleving probeert het Red Star Line Museum op verschillende manieren **maatschappelijk impact** te hebben. De rode draad hierin is participatie. Het museum definieert **participatie** als *'een wederzijdse duurzame relatie tussen verschillende erfgoedgemeenschappen en het museum, die samen dingen creëren'*. Dit was van bij de start van het museum al zo en zit ook jaren later in de kern van het DNA en de werking. In dit beleidsplan is er dan ook geen aparte doelstelling rond participatie. Het is een transversale waarde en aanpak, en komt in de verschillende strategische en operationele doelstellingen aan bod. Verhalen staan immers centraal in het Red Star Line Museum. Hiervoor is participatie en persoonlijke betrokkenheid cruciaal. Mensen delen hun persoonlijk (familie)verhaal en schenken het museum dierbare objecten, hierdoor verbinden ze zich met het museum en de symbolische plek. Participatie, als in 'deelhebben' en vaak ook co-creatie, zit voor het Red Star Line Museum ook verweven doorheen verschillende museale functies: van verzamelen tot ontsluiten.

Participatie is ook nauw verbonden met **erfgoedbewustzijn**, zoals duidelijk werd in het participatieve waarderingstraject (2020-2022) van het museum. In de eerste plaats gaat het daarbij niet om het

verzamelen zelf, maar het duidelijk maken aan mensen dat hun eigen persoonlijke verhaal een essentiële bijdrage vormt aan de collectieve migratiegeschiedenis. De bewustwording kan verder uitdeinen naar de familie, de gemeenschap en andere netwerken. Het is een traag en intensief proces, dat vooral een lange termijn denken vergt. Het museum ontwikkelde hiervoor het beeld van een 'concentrisch rimpeleffect'. Dit soort participatief traject over collecties is voor het museum geslaagd als er zo een concentrisch rimpeleffect ontstaat. Als er bij de deelnemer een groeiende bewustwording plaats heeft en/of hij het museum ziet als een plaats om een verhaal te delen en om gehoord te worden. Dit rimpeleffect, dat traag uitdijt en meer concentrisch en horizontaal werkt, is een adequater beeld dan dat van de participatieladder waarbij strak afgemeten wordt in afgebakende niveaus wat participatie is en eerder een hiërarchische en verticale visie weerspiegelt.

Participatie is ook gelinkt aan begrippen als 'shared authority' en **meerstemmigheid**. Meerstemmigheid betekent voor het Red Star Line Museum *'een veelheid van stemmen, narratieven en perspectieven, betrokken bij migratie, laten horen en betrekken'*. Cruciaal is om niet 'over' 'dé' landverhuizer/migrant/vluchteling te spreken. Maar wel om hen zelf aan het woord te laten. Er is immers niet één waarheid of één verhaal over migratie. Er zijn wel universele gevoelens gelinkt aan het verlaten van een thuisland, zoals hoop en heimwee, die los staan van tijd en plaats. De baseline van het museum, die bij de start werd geformuleerd, 'Twee miljoen mensen, één droom', is vandaag relevanter dan ooit. Deze meerstemmigheid zit in de permanente opstelling van het museum in de vorm van uiteenlopende persoonlijke getuigenissen van landverhuizers, maar ook van andere betrokkenen, zoals beleidsmakers en nazaten. Meerstemmigheid is ook van cruciaal belang bij onderzoek. Deze lijn wordt doorgetrokken in de tijdelijke tentoonstellingen, programmatie en werking, door gebruik van klankbordgroepen en de 'flexibele schil'.

Meerstemmigheid zorgt ervoor dat je als museum relevant bent in een diverse samenleving, maar vereist ook bewustzijn van de eigen blinde vlekken. Participatie van andere perspectieven in de gehele museale werking is hierop het antwoord.

2.3. Maatschappelijke rol van het museum

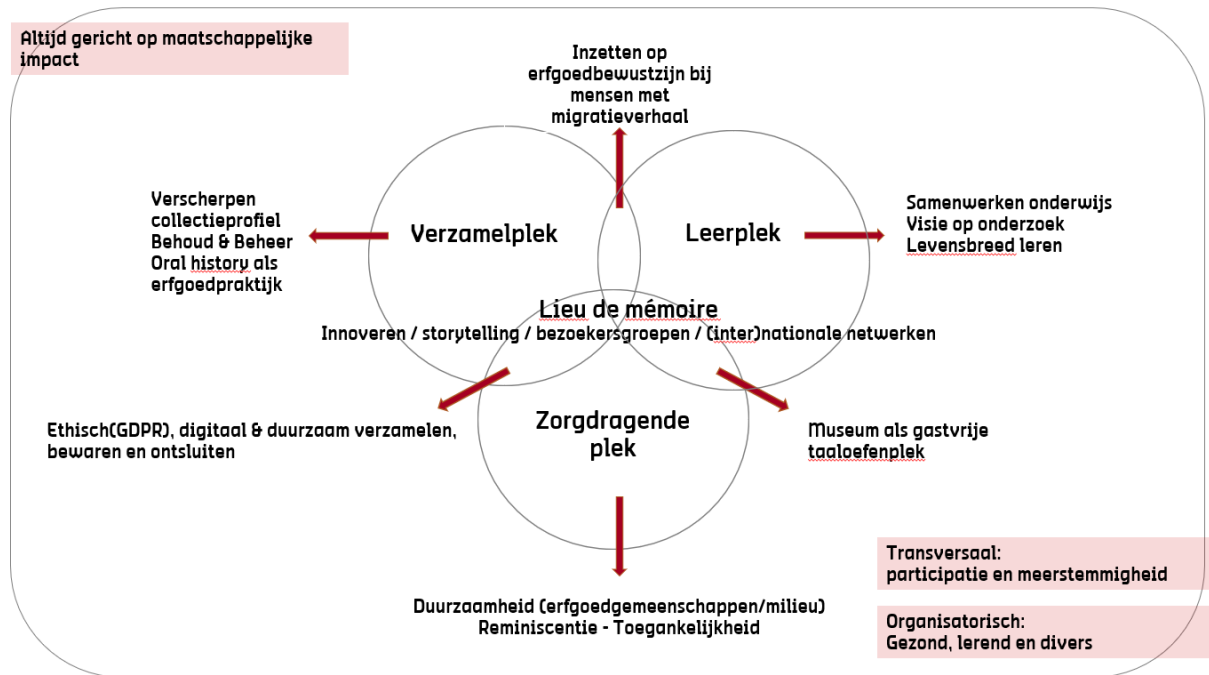
Samengevat formuleerde het RSLM zijn maatschappelijke rol in de vorm van volgende vijf ambities:

1. Een brug slaan tussen heden en verleden voor een breed en divers publiek.
2. Een warm welkom voor diverse bezoekersgroepen en een gelijkwaardige ontmoeting tussen deze publieksgroepen, d.m.v. een inclusieve, laagdrempelige, kwalitatieve programmatie.
3. Een tegengewicht bieden tegen vooroordelen en stereotypen door consequent meerstemmigheid én historische context te verzekeren in het museum.
4. Empathie creëren bij bezoekers als opstap naar wederzijds begrip door het delen van de verhalen en de objecten achter de verhalen van landverhuizers en migranten. Tegelijkertijd zorgt dit ook voor erkenning en herkenning bij de verhalenschenker zelf.
5. Tenslotte vertaalt dit zich ook op het niveau van de samenleving. Door de historische collectie - bestaande uit verhalen van landverhuizers naar Amerika - uit te breiden met levensverhalen van recentere migratiegolven, verzamelt en bewaart het museum het erfgoed van morgen. Hierdoor is er erkenning van de diversiteit in de samenleving.

3. Doelstellingen

3.1. Samenvatting

Onderstaande visuele voorstelling met drie cirkels is niet toevallig gekozen. De cirkels met deelverzamelingen illustreren de kenmerkende geïntegreerde werking van het Red Star Line Museum, waarbij steeds over muurtjes van museale functies wordt gekeken. Daarnaast illustreert het hoe de werking vertrekt vanuit de *lieu de mémoire* die het museum is en bepaalt. Tenslotte kadert alles wat het museum doet binnen de maatschappelijke impact die het wil bereiken.



Strategische Doelstellingen

SD 1. Het Red Star Line Museum versterkt de beleving als '*lieu de mémoire*' in en rond de authentieke gebouwen van de Red Star Line rederij, voor een bredere gemengde groep van bezoekers. Het museum faciliteert hen in het maken van de brug tussen verleden, heden en toekomst.

SD 2. Het Red Star Line Museum is een duurzame en ethische '**verzamelplek**' van een groeiende collectie biografisch migratie-erfgoed van de RSL-periode tot vandaag. Het museum werkt daarbij aan een actieve toeleiding en betrokkenheid van zijn (nieuwe) erfgoedgemeenschappen.

SD 3. Het Red Star Line Museum versterkt zijn functie als '**leerplek**' voor bezoekers en erfgoedgemeenschappen om te reflecteren en in dialoog te gaan over het (beladen) thema 'migratie'.

SD 4. Vanuit de unieke authentieke plek, de collectie en de verhalen is het Red Star Line Museum een plaats van herkenning en erkenning; een '**zorgdragende plek**' met oog op duurzame en respectvolle relaties en omgeving.

SD 5. Het Red Star Line Museum is een **gezonde, lerende en diverse organisatie**.

Strategische doelstelling 1. Het Red Star Line Museum als 'lieu de mémoire'.

Het Red Star Line Museum bevindt zich in de authentieke gebouwen van de rederij. Hiermee bevindt het zich op een unieke *lieu de mémoire* die zowel getuige is van een particuliere geschiedenis; nl. het historische verhaal van de landverhuizers, als van een collectieve 'herinnering' en het universeel thema dat migratie is. Dit is de kern van het museum.

Migratie is één van de belangrijkste thema's van de 21^{ste} eeuw en een blijvende demografische realiteit. Het is belangrijk dat we als maatschappij hiermee (blijven leren) omgaan. Het museum draagt hieraan bij vanuit zijn focus op de individuele beleving van migratie en door zijn collectie biografisch migratie-erfgoed. De historische plek creëert ruimte om over hedendaagse migratie te praten. Dit sluit aan bij de maatschappelijke evolutie waar musea naast 'safe spaces' ook 'brave spaces' zijn.

Het RSLM is een museum waar roerend, onroerend en niet-materieel erfgoed niet los van elkaar kunnen gezien worden.

Welke museale functie: ontsluiten, participatie

Strategische Doelstelling 1.

Het Red Star Line Museum versterkt de beleving als '*lieu de mémoire*' in en rond de authentieke gebouwen van de Red Star Line rederij, voor een brede, gemengde groep van bezoekers. Het museum faciliteert hen in het maken van de brug tussen verleden, heden en toekomst.

Operationele doelstellingen

OD 1.1 Het RSLM ontwikkelt een nieuwe visie en experimenteert met **formats rond ontsluiting** van zijn collectie en onderzoek, zowel in de vaste presentatie, de Loods als buiten het museum.

OD 1.1 Actie 1. Uittesten van een aantal 'extra lagen' in en naast de vaste opstelling <i>tijdens het bezoek</i> (bv QR codes, audio, ...) met aandacht voor meerstemmigheid en toegankelijkheid.	
Indicatoren	- Het aantal initiatieven - Het kwantitatief gebruik van de nieuwe toepassingen - Reacties van bezoekers en erfgoedgemeenschappen op extra materiaal - Bevraging gidsen - Collectie ontsluiting als toplaag van het Antwerpse digitale ecosysteem - Verder evolutie in de positionering van het RSLM als museum dat een universeel verhaal over migratie vertelt - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Erfgoedgemeenschappen - Programmatoren (zie flexibele schil)

OD 1.1 Actie 2. Experimenteren met ontsluiting en storytelling <i>los van</i> het bezoek, o.a. transmediaal en op maat van verschillende communicatiekanalen (multi-platform).	
Indicatoren	- Het aantal initiatieven - Reacties van bezoekers - Verdere evolutie in de positionering van het RSLM als museum dat een universeel verhaal over migratie vertelt - Bezoekcijfers digitaal - De interne en externe, kwalitatieve en kwantitatieve evaluatie hiervan - Financiële investering

Partners& dienstverleners	- Virtueel museum van Vlaanderen (piloot 2023) - Makers en influencers met migratieachtergrond, ...
---------------------------	--

OD 1.1 Actie 3. Ontwikkelen van middellangetermijnvisie en -planning voor de invulling van de Loods met oog voor duurzaamheid, de mogelijkheid om via hedendaagse kunst te reflecteren en co-creatie, enerzijds met tijdelijke tentoonstellingen (wisselende onderwerpen en vormen) en anderzijds met programmatie.

Indicatoren	- Een gedragen, ondersteunende visie op tijdelijke tentoonstellingen in het RSLM - Een uitgebalanceerde meerjarenplanning voor de invulling van de Loods, met ruimte voor flexibiliteit en opportuniteiten - De mogelijkheid om deze op lange termijn digitaal te bewaren en te ontsluiten - Reacties van bezoekers op programmatie
Partners& dienstverleners	- Kritische vrienden en klankbordgroepen

OD 1.1 Actie 4. Naast eigen 'aanbod gestuurde' programmatie meer ruimte scheppen voor 'vraag gestuurd' aanbod vanuit partners en erfgoedgemeenschappen, passend binnen het DNA van het museum

Indicatoren	- Ontwikkeling visie/beleid (welke vraag wel/niet, waarom, wanneer, voor welk publiek) - Diversiteit in de aanvragen en toegezegde samenwerkingen. Een verscheidenheid aan erfgoedgemeenschappen voelen zich thuis in het RSLM - Interne evaluatie van de programmatie, extern door partners en publiek - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Diverse partners die RSLM benaderen

OD 1.2 Het RSLM ambieert in de aanloop naar zijn 15de verjaardag (2028) de vernieuwing van zijn vaste presentatie, met aandacht voor de subtiele balans tussen de particuliere RSL-geschiedenis en het collectieve, universele verhaal van menselijke mobiliteit.

OD 1.2 Actie 1. Realisatie van een tentoonstelling rond arbeid en migratie in 2024 met bijhorende programmatie.

Indicatoren	- Uitbreiding van collectie en onderzoek - Uitbreiding van netwerk rond museum n.a.v. deze tentoonstelling - Aantal bezoekers aan tentoonstelling en programmatie - Kwalitatieve evaluatie (intern/extern) van de expo
Partners& dienstverleners	- Erfgoedinstellingen en academische partners - Erfgoedgemeenschappen - Programmatiepartners - Tentoonstellingsmakers

OD 1.2 Actie 2. Opzetten van traject naar 15de verjaardag met betrokkenheid van erfgoedgemeenschappen, (internationale) partners en publiek.

Indicatoren	- Er is een gedragen uitgebalanceerde visie - Er is een plan van aanpak m.b.t. selectie collectie met aandacht voor borgen onderzoek en collectie van de afgelopen jaren (o.a. liefde en migratie, vluchten, arbeid en migratie) - Er is plan voor het verbreden van het publieksaanbod - Financiële investering
-------------	---

Partners& dienstverleners	- Erfgoedgemeenschappen, co-waardeerders - Andere instellingen actief rond migratie-erfgoed - Publiek
---------------------------	---

OD 1.2 Actie 3. Onderzoeken van toekomstgerichte en duurzame mogelijkheden voor extra ruimte en/of modulair/wendbaarder benutten van de huidige beschikbare ruimte.

Indicatoren	- Verschillende toekomstgerichte opties zijn onderzocht en geëvalueerd
Partners& dienstverleners	- AG Vespa - Scenografen en architecten

OD 1.2 Actie 4. Realisatie van de geambieerde vernieuwing van de vaste presentatie.

Indicatoren	- Er is een vernieuwde vaste opstelling geopend voor publiek in 2028 - Feedback van bezoekers, partners en erfgoedinstanties - Bezoekcijfers met aandacht voor diversiteit en voor herhaalbezoek bij meting - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Productiepartners - Creatieve partners (audio- en audiovisueel aanbod)

OD 1.2 Actie 5. Verder documenteren en ontsluiten van het historisch onderzoek van de Red Star Line gebouwen en de activiteiten om de lieu de mémoire kwaliteitsvol te borgen.

Indicatoren	- De verspreide historische info over het gebouw is samengebracht en aangevuld in één geïntegreerd dossier - Er is een digitale strategie ontwikkeld om die info bij te houden en te ontsluiten
Partners& dienstverleners	- Dienst patrimonium en dienst onroerend erfgoed stad Antwerpen en AG Vespa - Externe experts

OD 1.3 Het RSLM breidt zijn toeleidingsstrategie uit met aandacht voor internationale bezoekersgroepen (families en rootstoerisme⁵) en georganiseerde vrije tijd. Dit naast de voortgezette kwalitatieve toeleiding van scholen en individuele bezoekers.

OD 1.3 Actie 1. Investeren in kwalitatief en kwantitatief publieksonderzoek, binnen en buiten de museummuren.

Indicatoren	- Aantal kwalitatieve in-huis analyses van (digitale) bezoekcijfers, profiel en motivatie van bezoekers binnen museum en extra muros - Gebruik van centrale dashboards - Snellere, onderbouwde interne besluitvorming - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Ondernemen en stadsmarketing, centrale stafdienst AG erfgoed stad Antwerpen - Gidsen voor afnemen exitpols

OD 1.3 Actie 2. De uitrol van een vernieuwd marketing- en communicatieplan dat de kern van het museum - nl. de combinatie van het historische verhaal van de landverhuizers en het universeel thema dat migratie is - vertaalt naar een breed en gemengd publiek met aandacht voor de uiteenlopende doelgroepsegmenten.

⁵ Onder voorbehoud van de plannen van Studio100 om de Red Star Line Musical ook in de VS te spelen.

Indicatoren	- Een nieuw plan met een aanpak en KPI's voor de verschillende doelgroepsegmenten en rekening houdend met verschillende erfgoedgemeenschappen - Tussentijdse evaluaties van bezoekerijfers - Tussentijdse evaluaties van het bereik en impact van de vooropgezette positionering - Acties om verbreding naamsbekendheid door Red Star Line musical van Studio100 te benutten - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Ondernemen en stadsmarketing stad Antwerpen - Visit Antwerpen - Toerisme Vlaanderen - Overkoepelende organisaties georganiseerde vrije tijd

OD 1.3 Actie 3. Regulier aanbod verscherpen met aandacht voor georganiseerde vrije tijd en internationale bezoekers (families/rootstoerisme).

Indicatoren	- Kwalitatieve evaluatie van de programmatie - Meting bereik van verschillende bezoekersgroepen - Feedback van bezoekers en partners - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- De flexibele schil van het museum - Overkoepelende organisaties georganiseerde vrije tijd - Toerisme partners - Influencers

OD 1.4 Het RSLM wisselt actief expertise en ervaringen uit met nationale en internationale netwerken van erfgoedinstellingen rond 'lieu dé memoires' en/of betrokken bij het thema migratie.

OD 1.4 Actie 1. Actief betrokken zijn in het lerend samenwerkingsverband met Kazerne Dossin, In Flanders Fields Museum, Dr Guislain museum.

Indicatoren	- Aantal overlegmomenten en gezamenlijke activiteiten - Inhoudelijke evaluatie van de betrokken partners van de meerwaarde van de uitwisseling - Integratie van ontwikkelde inzichten en gedeelde kennis in de eigen werking - Delen met de sector van ontwikkelde inzichten - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Kazerne Dossin - In Flanders Fields Museum - Dr. Guislain Museum

OD 1.4 Actie 2. Actief betrokken zijn in de (Europese vleugel van de) 'International Coalition of Sites of Conscience'.

Indicatoren	- Aantal overlegmomenten en gezamenlijk activiteiten - Inhoudelijke evaluatie van de betrokken partners van de meerwaarde van de uitwisseling - Integratie van ontwikkelde inzichten en gedeelde kennis in de eigen werking - Delen met de sector van ontwikkelde inzichten - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Leden en coördinatie van International Coalition of Sites of Conscience

OD 1.4 Actie 3. Actief betrokken zijn in het (informeel) netwerk van instellingen actief rond migratie-erfgoed in België.	
Indicatoren	- Aantal overlegmomenten en gezamenlijke activiteiten - Inhoudelijke evaluatie van de betrokken partners van de meerwaarde van de uitwisseling - Integratie van ontwikkelde inzichten en gedeelde kennis in de eigen werking - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Centrum voor de Geschiedenis van Migranten (CGM NL) - Erfgoedinstellingen Amsab-ISG, Kadoc, STAM, MAS, FelixArchief, Bois-du-Cazier - Dag van de Belgische Migratiegeschiedenis (Amsab-ISG en de universiteiten) - CeMIS (Universiteit Antwerpen)

OD 1.4 Actie 4. Actief werken aan bilaterale contacten en contacten met internationale organisaties actief rond (biografisch) migratie-erfgoed.	
Indicatoren	- Aantal overlegmomenten en gezamenlijke activiteiten - Inhoudelijke evaluatie van de betrokken partners van de meerwaarde van de uitwisseling - Integratie van ontwikkelde inzichten en gedeelde kennis in de eigen werking - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Centrum voor de Geschiedenis van Migranten (CGM NL) - Imagine-IC Amsterdam (NL) - Werkgroep Oral History Huizinga Instituut (NL) - AEMI (Europees Netwerk) - Fenix Rotterdam(NL) - Migration Museums Network (deel van ICSC) - DoMID Keulen (D)

Strategische doelstelling 2. Het Red Star Line Museum als ‘verzamelplek’

De belangrijkste pijler van een museum is zijn collectie. Het Red Star Line Museum ontstond in 2013 echter niet vanuit een bestaande collectie, maar vanuit de ambitie een plaats en gebouwen te valoriseren. De daaropvolgende samengebrachte collectie omvat maritiem erfgoed en biografisch migratie-erfgoed. De gerestaureerde en beschermde gebouwen waarin het Red Star Line Museum zich bevindt zijn dan ook topstukken uit de collectie van het museum.

Het Red Star Line Museum is ervan overtuigd dat migratie een universeel relevant verhaal is en dat het dus belangrijk is om biografisch migratie-erfgoed te bewaren voor toekomstige generaties. Daarom focust het museum niet enkel op de maritieme en historische biografische migratie-erfgoed collectie, maar zet het daarentegen resoluut in op de uitbreiding van de collectie naar meer hedendaags biografisch migratie-erfgoed.

Deze uitbreiding van de collectie vraagt een specifieke en intensieve aanpak die inzet op erfgoedbewustzijn bij nieuwe erfgoedgemeenschappen en aandacht schenkt aan het opbouwen van duurzame relaties met potentiële nieuwe schenkers.

Het museum neemt hierdoor het voortouw in verschillende vraagstukken relevant voor sector en samenleving. Zo dwingt hedendaags verzamelen van biografisch migratie-erfgoed het museum na te denken over ethische, duurzame en digitale aspecten van zowel verzamelen, bewaren als ontsluiten.

Welke museale functie: verzamelen, bewaren, participatie

Strategische Doelstelling 2.

Het Red Star Line Museum is een duurzame en ethische ‘**verzamelplek**’ van een groeiende collectie biografisch migratie-erfgoed van de RSL-periode tot vandaag. Het museum werkt daarbij aan een actieve toeleiding en betrokkenheid van zijn (nieuwe) erfgoedgemeenschappen.

Operationele doelstellingen

OD 2.1 Het Red Star Line Museum **verscherpt zijn collectieprofiel** dat richting geeft aan een structurele, coherente, realistische collectieopbouw die uniek is in Vlaanderen en complementair met deze van andere erfgoedinstellingen.

OD 2.1 Actie 1. Verfijnen van het collectieplan dat afbakt wat het RSLM wel en niet verzamelt met betrekking tot biografisch migratie-erfgoed en aangeeft hoe het museum de collectieopbouw zal aanpakken.	
Indicatoren	- Er is een verfijnd en verscherpt collectieplan als een dynamisch en praktisch bruikbaar instrument - Vragen van externen met aanbod voor collectie kunnen éénduidig beantwoord worden - Andere (erfgoed)instellingen weten voor/met welke collectie(stukken) ze bij het RSLM terecht kunnen
Partners& dienstverleners	- Andere (erfgoed)instellingen actief rond migratie-erfgoed - Daar waar relevant ook met instellingen actief rond maritiem erfgoed - Erfgoedgemeenschappen d.m.v. waarderingstraject

OD 2.1 Actie 2. Uitrollen van het structurele verzamelbeleid van biografisch migratie-erfgoed gelinkt aan de Belgische migratiegeschiedenis. Dit resulteert in oral history interviews, fysieke objecten en kennisopbouw door onderzoek over de historische context.	
Indicatoren	- Het aantal en de mix van ensembles - Andere instellingen (erfgoed/academisch) weten voor/met welke collectie(stukken) ze bij het RSLM terecht kunnen - Aantal en diversiteit onderzoeksvragen - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Erfgoedgemeenschappen - Academische partners - Andere (erfgoed)instellingen actief rond migratie-erfgoed

OD 2.1 Actie 3. Structureel verankeren van een doorlopend waarderingsproces i.s.m. erfgoedgemeenschappen en andere instellingen actief rond migratie-erfgoed.	
Indicatoren	- Aantal gewaardeerde ensembles - Aantal betrokken partners - Feedback van betrokken partners op proces en samenwerking - Stijgend erfgoedbewustzijn bij gemeenschappen op lange termijn - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Erfgoedgemeenschappen - Academische partners - Andere (erfgoed)instellingen actief rond migratie-erfgoed

OD 2.1 Actie 4. Het museum werkt aan de verdere registratie en opschoning van haar collectie, volgens de internationale standaarden.

Indicatoren	- Aantal geregistreerde objecten op stukniveau - Kwaliteit van registratie - Uniformiteit en schone data door centrale richtlijnen Antwerpse museumgroep gebaseerd op CEST - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Dienst behoud en beheer van de stad Antwerpen - Antwerpse museumgroep & Vlaamse erfgoedpartners voor omzetting naar OSLO

OD 2.2 Het RSLM ontwikkelt op basis van zijn opgebouwde expertise rond transversale participatie nieuwe trajecten en instrumenten om **erfgoedbewustzijn** bij zijn (potentiële nieuwe) erfgoedgemeenschappen te vergroten.

OD 2.2 Actie 1. Opzetten van kwaliteitsvolle participatieve trajecten met als doel erfgoedbewustzijn bij (nieuwe) erfgoedgemeenschappen. De trajecten documenteren en zichtbaar maken.

Indicatoren	- Kwalitatieve evaluatie van de trajecten door de betrokken participanten - Bezoekersaantallen en reacties - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Jongerenorganisaties zoals Bazzz, Black History Month - Zelforganisaties van migrantengemeenschappen zoals FMDO, FMV, - Middenveldorganisaties zoals Avansa, Samenlevingsopbouw - Artevelde en Karel de Grote Hogeschool

OD 2.2 Actie 2. Samenwerken met partners in de stad o.a. in 'pop-up formule' zodat het museum ook buiten de museummuren een laagdrempelige, toegankelijke 'verzamelplek' is waar erfgoedgemeenschappen hun verhalen delen.

Indicatoren	- Aantal samenwerkingen met partners en het bereik van publiek - Fysieke of online zichtbaarheid van recente aanwinsten en schenkingen - Fysieke of online publicatie van een publieksvriendelijke en laagdrempelige variant van het collectieplan - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Inhoudelijke partnerorganisaties in de stad - Marketing en Communicatie stad Antwerpen

OD 2.2 Actie 3. Ondersteunen van organisaties die zelf erfgoedprojecten rond het verzamelen van biografisch migratie-erfgoed willen opstarten.

Indicatoren	- Aantal inkomende vragen en aantal effectief ondersteunde trajecten en organisaties - Feedback van deelnemers aan trajecten van desbetreffende organisaties
Partners& dienstverleners	- Erfgoedlab Antwerpen en andere Vlaamse erfgoedcellen

OD 2.2 Actie 4. Nationaal en internationaal expertise uitwisselen rond participatie en oral history als erfgoedpraktijk.

Indicatoren	- Aantal deelnames aan congressen, beantwoorde vragen, gepubliceerde artikels, ontvangsten in het museum - Integratie van verder ontwikkelde inzichten en gedeelde kennis in de eigen werking - Aantal (gegeven) vormingen
-------------	--

Partners& dienstverleners	- Academische partners (masterclasses)
---------------------------	--

OD 2.3 Het RSLM ontwikkelt en implementeert een **ethisch en duurzaam kader voor (digitaal) collectiebeleid (visie, infrastructuur, instrumenten en processen).**

OD 2.3 Actie 1. Uitwerken van een digitale visie in de gehele werking van het museum met aandacht voor duurzaamheid, GDPR/privacy en ethiek, deze delen met de sector.	
Indicatoren	- Een uitgeschreven digitale visie - Aantal momenten/manieren waarop deze met de sector gedeeld is
Partners& dienstverleners	- Amsab-ISG, - Huis van Alijn, - In Flanders Fields Museum, - Memorial Museum Passchendaele, - Bokrijk - STAM - Meemoo - Antwerpse museumgroep

OD 2.3 Actie 2. Gebruik maken van Arches/ArchiveSpace als basis voor de registratie, het beheer en de ontsluiting van haar niet-materiële collectie biografisch migratie-erfgoed via LinkedOpenData. Opvolgen van de evoluties rond OSLO en het onderzoeken van een aanpak voor digital born erfgoed en digi-rot-problematiek.	
Indicatoren	- Er is een kwalitatief werkend systeem voor registratie en ontsluiting - Aantal gebruikers van ontsluitingssysteem - Er is onderzoek naar plan van aanpak voor digital born erfgoed en digi-rot-problematiek - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Meemoo - Antwerpse museumgroep

OD 2.3 Actie 3. Omzetten van het ethisch kader (cfr. digitale visie) naar de verschillende workflows en instrumenten voor verzamelen en registreren.	
Indicatoren	- Er is een nulmeting van de flows die moeten aangepast en/of ontwikkeld worden - Er is een plan van aanpak, incl. budget - De flows en tools zijn ontwikkeld - De flows en tools worden geëvalueerd door (interne) gebruikers
Partners& dienstverleners	- Amsab-ISG, - Huis van Alijn, - In Flanders Fields Museum, - Memorial Museum Passchendaele, - Bokrijk, - STAM - Meemoo - Antwerpse museumgroep

OD 2.3 Actie 4. Blijvend investeren in de kwaliteitsvolle en duurzame bewaring van de collectie in de verschillende depots en in de museumzalen.	
Indicatoren	- Aantal gevolgde vormingen - Integratie van verder ontwikkelde inzichten en gedeelde kennis in de eigen werking

	- Financiële investeringen
Partners& dienstverleners	- Dienst behoud en beheer van de stad Antwerpen

OD 2.3 Actie 5. Ontwikkelen van een taalstrategie met betrekking tot transcripties, vertalingen en tolken bij interviews om biografisch migratie-erfgoed te verzamelen en te ontsluiten, rekening houdend met privacy gevoeligheid, kwetsbare groepen, laagdrempelig bereik van breed en divers publiek. Het opvolgen van de ontwikkelingen omtrent (veilige) transcriptiesoftware.	
Indicatoren	- Er is een taalstrategie m.b.t. tot transcripties, vertalingen en tolken - Er is een breder, internationaal bereik van de ontsloten collectie biografisch migratie-erfgoed - Feedback van betrokken verhalenschenkers - Financiële investering - Er is een pool van vertalers
Partners& dienstverleners	- Atlas - Opleiding vertaler-tolk Universiteit Antwerpen

Strategische doelstelling 3. Het Red Star Line Museum als 'leerplek'

Musea zijn bij uitstek plaatsen voor nuance en complexiteit. In een samenleving waar debat de boventoon voert, kunnen zij een belangrijke rol spelen, onder andere door meerstemmigheid een belangrijke plaats in hun werking te geven (zie DNA). Meerstemmigheid in musea kan echter niet los gezien worden van de rol van musea als wetenschappelijke instelling in het creëren van een kader voor die meerstemmigheid. Naast het delen van de geschiedenis van de rederij en de landverhuizers wil het museum vooral kapstokken geven aan bezoekers om zélf na te denken over migratie. Het museum wil context en verdieping bieden als historische zuurstof voor een thema dat de samenleving vaak beroert. Aan de basis hiervan ligt het (eigen) wetenschappelijke onderzoek.

Scholen zijn vandaag reeds een belangrijke partner voor het RSLM en maken op jaarbasis minstens 20% uit van de bezoekers. Ze komen enerzijds voor het gelaagde (Antwerps, Belgisch, Europees, Trans-Atlantisch, universeel) historische verhaal maar anderzijds voor de educatieve programmatie die inspeelt op de nood om leerlingen kritisch te leren denken over actualiteit. Via onderwijs kan diversiteit in de samenleving op een georganiseerde manier bereikt worden.

Tenslotte kan het museum ook faciliteren in de zoektocht naar de eigen familie/migratiegeschiedenis en – hierdoor – naar de identiteit die voor veel jongeren in onze superdiverse samenleving gezocht wordt. Dit aanbod sluit eveneens aan bij de vraag van een grote groep volwassenen naar 'levensbreed' leren.

Voor nieuwkomers ligt het historische verhaal nog dicht bij hun eigen ervaringen en biedt het museum naast een plek om Nederlands te leren, vooral een plek voor erkenning en herkenning van de impact die migreren op mensen heeft.

Hoe universeel migratie is en welke veerkracht migranten aan de dag leggen, is een impliciete rode draad in het museum als leerplek.

Welke museale functie: onderzoek, ontsluiten en participatie

Strategische Doelstelling 3.

Het Red Star Line Museum versterkt zijn functie als 'leerplek' voor bezoekers en erfgoedgemeenschappen om te reflecteren en in dialoog te gaan over het (beladen) thema 'migratie'.

Operationele doelstellingen

OD 3.1 Het RSLM versterkt zijn band met het onderwijs door innoverende erfgoed educatieve samenwerkingen met partners binnen en buiten de museummuren.

OD 3.1 Actie 1. Participatief uitwerken van een aanbod voor scholen, met speciale aandacht voor de B-stroom in het secundair onderwijs en voor hoger onderwijs. Het museum werkt hiervoor samen met jongeren(organisaties) en toetst daar waar relevant af met een pedagogische klankbordgroep.	
Indicatoren	- Aantal consultatiemomenten pedagogische klankbordgroep - Er is nieuw aanbod met specifieke aandacht voor B-stroom en voor hoger onderwijs met een piloot n.a.v.de tijdelijke expo 'Arbeid en migratie' - Kwalitatieve evaluatie door partners en gebruikers (leerkrachten en leerlingen) - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Partners Other Talk (Atlas, School zonder Racisme, Caritas, ...) - Bijzonder Comité Herinneringseducatie (en bijhorende onderwijskoepels) - Lerarenopleidingen (incl. LIO-trajecten) - WEMov (Europees netwerk)

OD 3.1 Actie 2. Opzetten van piloottrajecten voor en na het museumbezoek, die de impact van de reflectie en dialoog over migratie en het erfgoedbewustzijn tastbaarder maken.	
Indicatoren	- Evaluatie van de pilootprojecten - Valorisatie van de projecten in het duurzaam/structureel onderwijsaanbod van het museum - Terugvloeiën of communicatie rond deze resultaten richting brede museumpubliek - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Lerarenopleiding AP - Reinwardt academie Amsterdam (NL) - Erfgoedlab Antwerpen - Studio Globo, - Atlas (Demoklap) - Other Talk-partners (vb School zonder Racisme)

OD 3.1 Actie 3. Verder digitaal ontsluiten van zijn collectie richting onderwijs.	
Indicatoren	- Omvang ontsloten collectie richting onderwijs op Archief voor Onderwijs - Aantal onderwijsgebruikers van de ontsloten collectie - Feedback van onderwijsgebruikers - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Ontsluitingsplatform Archief voor Onderwijs van Meemoo, - Edubox VRT (Ned/Fr) - Samenwerking educatieve uitgeverijen - Samenwerking Wetenschapswinkel (Vlaamse universiteiten)

OD 3.2 Het RSLM heeft zijn **onderzoeksstrategie** uitgewerkt en uitgerold.

OD 3.2 Actie 1. Ontwikkelen van een lange termijn visie en strategie over de invulling en valorisatie van (fundamenteel – participatief - praktijk) onderzoek door het museum en de rol van het museum als 'kennismakelaar' met aandacht voor de cruciale rol van meerstemmigheid.

Indicatoren	- Er is een verder uitgewerkte visie op waarom, waarover, voor en met wie het RSL onderzoek uitvoert - Er is een aanpak om meerstemmigheid binnen onderzoek te waarborgen - Er is een strategie om de visie uit te voeren - Andere instellingen (erfgoed/academisch) weten waarvoor ze bij het RSLM terecht kunnen - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Academische partners (geschiedenis, erfgoedstudies, sociale wetenschappen, cultuurbemiddeling...) - Andere instellingen actief rond biografisch migratie-erfgoed

OD 3.2 Actie 2. Blijvend historisch wetenschappelijk contextualiseren van biografisch migratie-erfgoed bij ontsluiten in verschillende presentatievormen.

Indicatoren	- Bij de verschillende vormen van ontsluiting is historische context aanwezig - Bezoekers en partners waarderen het museum als wetenschappelijke instelling
Partners& dienstverleners	- Wetenschappelijke partners zoals academische partners (geschiedenis, erfgoedstudies, sociale wetenschappen, cultuurbemiddeling...) en andere instellingen actief rond biografisch migratie-erfgoed

OD 3.2 Actie 3. Aangaan van structurele samenwerkingen met academische en internationale partners (studenten en instellingen) binnen de onderzoeksstrategie (zie OD 3.2 Actie1).

Indicatoren	- Het aantal structurele samenwerkingen - Zichtbare resultaten van de samenwerkingen - De inhoudelijke evaluatie van de samenwerking en de output
Partners& dienstverleners	- Academische partners (geschiedenis, erfgoedstudies, sociale wetenschappen, cultuurbemiddeling...) - Andere instellingen actief rond biografisch migratie-erfgoed

OD 3.2 Actie 4. Ontwikkelen van een publicatiestrategie - analoog en digitaal - als een zichtbaar resultaat van de onderzoeksstrategie.

Indicatoren	- Er is een visie en strategie op de doelstelling, doelgroepen en kanalen van ontsluiting van RSL-onderzoek via publicaties - Inzetten op LOD om deze data te kunnen delen - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Vaktijdschriften zoals Faro, Museumpeil - Academische en publiekswetenschappelijke uitgeverijen

OD 3.3 Het RSLM creëert vanuit de maatschappelijke relevantie van het thema migratie – zowel voor de samenleving in zijn geheel, als voor individuen - een aanbod dat aansluit bij '**levenslang- en levensbreed leren**'.

OD 3.3 Actie 1. Faciliteren van individuen/families uit de erfgoedgemeenschappen van het museum die op zoek willen gaan naar hun familie-/migratiegeschiedenis d.m.v. een gestructureerd aanbod i.s.m. relevante partners, complementair aan het traditionele stamboomonderzoek. Dit aanbod heeft aandacht voor meerstemmigheid en het creëren van een veilige omgeving.

Indicatoren	- Er is een aanbod ontwikkeld
-------------	---

	- Het aantal deelnemers aan het aanbod - Tevredenheid van de deelnemers en partners - Positionering van het RSLM als een partner in deze zoektochten - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Familiekunde Vlaanderen - Histories - Het Felix Archief - Erfgoedstudies UA - Black History Month, Bazzz jongeren, - Genealogische en onderzoekspartners

OD 3.3 Actie 2. Programmeren en promoten van lezingen en debatten rond migratie gericht op volwassenen (individuele bezoekers en georganiseerde vrije tijd).

Indicatoren	- Er is een aanbod van lezingen en debatten rond migratie voor volwassenen (door eigen medewerkers en/of externe sprekers) - Het aantal deelnemers aan het aanbod - Positionering van het RSLM als inrichter van dit aanbod - De inhoudelijke evaluatie van het aanbod door deelnemers en partners - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Organisaties georganiseerde vrije tijd zoals Amarant, Neos, Davidsfonds - Academische partners - Andere instellingen actief rond biografisch migratie-erfgoed

OD 3.4 Het RSLM versterkt zijn plaats van erkenning, herkenning en veerkracht voor nieuwkomers door taal oefenkansen aan te bieden aan nieuwkomers, vertrekkende vanuit zijn de authentieke gebouwen en collectie.

OD 3.4 Actie 1. Verder inzetten op toeleiding van en aanbod voor nieuwkomers naar het museum, binnen de contouren van de eigen visienota rond taal oefenkansen.

Indicatoren	- Er is een gediversifieerd aanbod - De evaluatie van het aanbod door deelnemers en de gepercipieerde impact van het museum als taal oefenplek - De evaluatie van het aanbod door de taal oefenpartners en de waardering voor de extra laag die het RSLM toevoegt als lieu de mémoire - Aandeel nieuwkomers in bezoekerscijfers - Het aantal deelnemers aan de NT2 nocturnes - Het aantal taalvrijwilligers en de impact op netwerkverbreding - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Atlas - NT2 scholen - Gidsen - Buddy's voor taalvrijwilligers - Museumcafé - Agentschap Integratie en Inburgering - Huis van het Nederlands

OD 3.4 Actie 2. Opzetten van een participatief erfgoedbewustzijnstraject (cfr verzamelplek) rond taal en migratie, specifiek gericht op jongeren/families en scholen.

Indicatoren	- Er is een participatief voortraject (2024) dat uitmondt in een zichtbaar resultaat in de Loods (2025) - Er zijn diverse samenwerkingen - Het voortraject is gedocumenteerd
-------------	--

	- Inhoudelijke evaluatie van het traject door de partners en deelnemers - Feedback van bezoekers - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- OKAN - Atlas - B-stroom partners - Jeugdwerkorganisaties zoals Kras vzw, ...

Strategische doelstelling 4. Het Red Star Line Museum als ‘zorgdragende’ plek

Musea hadden in het verleden enkel de opdracht zorg te dragen voor een collectie. Vandaag gaat ‘zorg dragen’ veel verder en genereert het boeiende kruisbestuivingen met andere sectoren zoals welzijn, onderwijs en integratie en inburgering.

Voor het Red Star Line Museum stond van bij de start participatie van erfgoedgemeenschappen in de verschillende museale functies centraal. Zonder hun vertrouwen en schenkingen was er geen museum. Zorg voor duurzame relaties met deze erfgoedgemeenschappen en respectvol omgaan met hun erfgoed is dan ook één van de kerntaken van het museum.

Voor het Red Star Line Museum gaat ‘zorg dragen’ ook over hoe onze plek, collectie en verhalen kunnen ingezet worden voor ‘welzijnsgericht erfgoedwerk’. Dit kan concreet in de vorm van een reminiscentieaanbod voor mensen met migratieachtergrond. Dit betekent eveneens dat het museum voor mensen met een migratieverhaal een plaats kan zijn van herkenning en erkenning van de impact van en de emoties verbonden met migreren. Het kennen van je geschiedenis en deze een plaats mogen geven, bepaalt mee je identiteit en je welzijn. Het museum wil ruimte maken voor veerkracht en verbinding – over generaties heen. Participatie en co-creatie kan hierin eveneens een rol spelen.

Tenslotte kan je als maatschappelijke instelling vandaag niet anders dan ook zelf stappen te zetten om de klimaatcrisis aan te pakken en zorg te dragen voor de planeet.

Welke museale functie: participatie en ontsluiten

Strategische Doelstelling 4.

Vanuit de unieke authentieke plek, de collectie en de verhalen, is het Red Star Line Museum een plaats van herkenning en erkenning; een **‘zorgdragende plek’** met oog op duurzame en respectvolle relaties en omgeving.

Operationele doelstellingen

OD 4.1 Het RSLM versterkt de duurzame relaties tussen het museum en zijn erfgoedgemeenschappen.

OD 4.1 Actie 1. Actief faciliteren van de doorstroom van deelnemers uit participatieve trajecten naar de bredere werking van het museum.	
Indicatoren	- Verschillende mogelijkheden van doorstromen zijn in kaart gebracht (vrijwilligerswerking, gidsenwerking, freelance opdrachten, ...) - Het aantal mensen die actief doorstromen naar de werking van het museum
Partners& dienstverleners	- Participanten - Gidsenpool voor buddysysteem

OD 4.1 Actie 2. Inzetten op de communicatie, bedanken, actieve betrokkenheid en participatie van de erfgoedgemeenschappen van het museum.	
Indicatoren	- Aantal deelnemers op events zoals de Familiedag - Aantal nieuwsbrieven en aantal lezers van nieuwsbrieven - Statistieken sociale media - Aantal deelnemers aan de structurele waarderingssessies - Aantal deelnemers aan klankbordgroepen - Bedankingen bij nieuwe schenkingen - Financiële investering - Feedback en betrokkenheid van erfgoedgemeenschappen
Partners& dienstverleners	- Dienst Marketing en Communicatie stad Antwerpen

OD 4.1 Actie 3. Uitbouwen van het museumcafé als gastvrije ontmoetingsplek met (nieuwe) erfgoedgemeenschappen, partners en bezoekers, met specifieke aandacht voor nieuwkomers.	
Indicatoren	- Het aantal activiteiten in het museumcafé en het aantal deelnemers - Analyse van divers bereik van de activiteiten in het museumcafé met aandacht voor herhaalbezoek en doorstroom naar andere activiteiten van het museum/regulier museumbezoek - Feedback bezoekers en deelnemers
Partners& dienstverleners	- Concessionaris museumcafé - Taaloefenpartners

OD 4.1 Actie 4. Experimenteren met manieren om de werking met erfgoedgemeenschappen – vaak achter de schermen – aan het grote publiek te tonen.	
Indicatoren	- Resultaten experimenten - Verdere evolutie in positionering van het RSLM als museum dat actief inzet op participatie erfgoedgemeenschappen - Feedback van bezoekers op initiatieven - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Influencers (social media) en makers uit de betreffende gemeenschappen

OD 4.1 Actie 5. Implementeren van de resultaten van het participatieve project 'Heimwee' (2023) in de museale werking (programmatie, workshopreeks).	
Indicatoren	- Jaarlijkse programmatie rond Heimwee - Aantal deelnemers programmatie - Aantal deelnemers vast aanbod Heimwee - Verdere evolutie in positionering van het RSLM als een museum met aandacht voor universele gevoelens gelinkt aan migratie - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Atlas, - NT2 scholen - Middenveldorganisaties

OD 4.1 Actie 6. Samenwerking met o.a. Museum Dr. Guislain voor de spring/winter school Cultural Heritage & Wellbeing 2023/2024 over hoe erfgoed op een welzijnsversterkende manier bij een specifiek publiek brengen.	
Indicatoren	- Evaluatie congres

	- Integratie van verder ontwikkelde inzichten en gedeelde kennis in de eigen werking
Partners& dienstverleners	- Museum Dr. Guislain - Stadsmuseum Tilburg (NL) - University College London (UK)

OD 4.2 Het RSLM groeit door als **gastvrij museum en organisatie** door dagelijkse focus op drempels, toeleiding van kwetsbare bezoekers, toegankelijkheid en optimale bezoekersbeleving.

OD 4.2 Actie 1. Implementeren van het 'Gastvrijheidscharter'; het resultaat van het project 'kwetsbare families/iedereen vakantie (2023), in de dagelijkse museale werking.	
Indicatoren	- Overnemen van de acties en indicatoren 'Gastvrijheidscharter' - Feedback van bezoekers - Feedback van frontofficecollega's - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Front office collega's - KAAPouders - De Schoolbrug - Museum Kids (NL)

OD 4.2 Actie 2. Verder in kaart brengen en wegnemen van financiële, mentale, communicatieve en fysieke drempels in samenwerking met doelgroepen en partners.	
Indicatoren	- Periodiek extern laten evalueren op klaar en veilig taalgebruik door (ervarings)deskundigen. - Periodiek extern laten evalueren van de fysieke toegankelijkheid van het museum door (ervarings)deskundigen - Periodieke evaluatie van de online platformen ikv WCAG toegankelijkheidsrichtlijnen - Aantal vormingen voor museumpersoneel - Aandeel bezoekers met kansentarieven in de bezoekerscijfers. - Aantal opmerkingen van bezoekers in dit kader waarop actie werd ontwikkeld - Toegankelijkheidsanalyse bij tijdelijke tentoonstellingen - Financiële investering
Partners& dienstverleners	- Wablieft - Verenigingen voor personen met een handicap, European Disability Card - Kansarmoedeorganisaties - Vrijetijdsloketten

OD 4.2 Actie 3. Binnen de sector expertise en ervaringen delen rond het wegnemen van drempels voor een museumbezoek.	
Indicatoren	- Aantal deelnames aan congressen, beantwoorde vragen, gepubliceerde artikels, ontvangsten in het museum - Integratie van verder ontwikkelde inzichten en gedeelde kennis in de eigen werking
Partners& dienstverleners	- Netwerk van stedelijke musea Antwerpen en erfgoedinstellingen ruimer in Vlaanderen

OD 4.3 Het RSLM ontwikkelt een structureel aanbod rond **reminiscentie voor ouderen met een migratie-verhaal, als antwoord op het ontbreken hiervan binnen de focus op ouderenzorg in de erfgoedsector.**

OD 4.3 Actie 1. Vertalen van de resultaten van het pilootproject met KdG met de eigen ontwikkelde 'reminiscentiekoffers' (2021-2023) in een vast aanbod in het museum.	
Indicatoren	- Er is een vast aanbod uitgewerkt rond de reminiscentiekoffers in het museum - Het aantal deelnemers aan dit aanbod - De feedback van de deelnemers
Partners& dienstverleners	- Gidsen - Organisaties voor mantelzorgers dementie - Woonzorgcentra die senioren met migratie-achtergrond bereiken - Verenigingen van senioren met migratie-achtergrond

OD 4.3 Actie 2. Delen van de resultaten en eigen ervaringen binnen de erfgoedsector.	
Indicatoren	- Bekendmaking aanpak en impact in de erfgoed- en welzijnssector - Onderzoeken mogelijkheden ontwikkeling reminiscentie-materiaal diverse bevolkingsgroepen - Verdere positionering van het RSLM als een museum met aandacht voor zorg en voor ouderen met migratie-achtergrond
Partners& dienstverleners	- Netwerk KGD met expertise dementie en migratie

OD 4.4 Het RSLM vergroot de **ecologische duurzaamheid van zijn werking en programmatie.**

OD 4.4 Actie 1. Nulmeting van de ecologische voetafdruk van het museum en het in kaart brengen van de verschillende mogelijkheden om deze te verlagen.	
Indicatoren	- Uitgevoerde nulmeting door externe expert die resulteert in actieplan
Partners& dienstverleners	- Diensten patrimonium en behoud en beheer en AG Vespa van stad Antwerpen - Pulse - Experts binnen de erfgoedsector

OD 4.4 Actie 2. Inzetten op bewustzijn van het museum personeel rond ecologische duurzaamheid.	
Indicatoren	- Trainingen voor personeel (kennis, gedrag en vaardigheden) - Kennis- en gedragswijziging bij personeel - Aantal nieuwe initiatieven vanuit personeelsploeg zelf
Partners& dienstverleners	- Experts en diensten binnen stad Antwerpen/AG - Pulse - Experts binnen de erfgoedsector

OD 4.4 Actie 3. Verder bouwend op stappen voorbij beleidsperiode; uitvoeren van (kleine) ingrepen in de dagelijkse exploitatie van het museum die bijdragen aan de ecologische duurzaamheid geïnspireerd op de 'Mobilising Museums for Climate Action toolkit'.	
Indicatoren	- Verbetering ecologische duurzaamheid collectie- en depotbeheer - Verbetering ecologische duurzaamheid shop, uitbaring café, drukwerk en evenementen - Uitgevoerde duurzaamheidsscans op bestekken voor tijdelijke tentoonstellingen met aandacht voor 'slow' proces en herbruikbaarheid materiaal - Genomen maatregelen energie efficiëntie en duurzaam gebouwbeheer - Waar mogelijk kiezen voor meest ecologische vervoersmiddel bij dienstreizen - Verlaging van de ecologische voetafdruk van het museum bij het einde van de beleidsperiode

Partners& dienstverleners	- Experten en diensten binnen stad Antwerpen/AG - Pulse - Experten binnen de erfgoedsector
---------------------------	--

Strategische doelstelling 5. Het Red Star Line Museum als organisatie

Ook voor deze strategische doelstelling geldt dat ze kadert in maatschappelijke evoluties. Eén daarvan is de inzet op cultureel ondernemerschap. Hierbij werkt het Red Star Line Museum aan zijn ondernemende attitude en gaat vervolgens - aansluitend bij het DNA van het museum - op zoek naar diverse (zakelijke) concepten en middelen om zijn cultureel project te realiseren.

Daarnaast hebben de hierboven geformuleerde inhoudelijke doelstellingen enkel kans op slagen wanneer het museum als organisatie efficiënt, effectief en goed werkt. Om consequent en geloofwaardig te zijn moeten de waarden en aanpak naar collectie, erfgoedgemeenschappen, partners en publiek ook achter de schermen gelden. Meerstemmigheid, participatie, diversiteit en een lerende en zorgdragende attitude vinden dan ook in de organisatorische structuur en cultuur zijn weerslag.

Strategische Doelstelling 5.

Het Red Star Line Museum is een **gezonde, diverse en lerende organisatie**.

Operationele doelstellingen

OD 5.1 Het RSLM **versteft zijn zakelijke aanpak en financiële gezondheid** binnen het nieuwe financiële model van de AG Culturele Instellingen Antwerpen/Erfgoed.

OD 5.1 Actie 1. Inzetten op attitude cultureel ondernemerschap binnen het museum.	
Indicatoren	- Gedragenheid en betrokkenheid team - Mapping oefening van mogelijkheden
Partners& dienstverleners	- Externe specialisten

OD 5.1 Actie 2. Meer inkomsten genereren uit de zaalverhuur aan derden en uit de museumshop.	
Indicatoren	- Stijging van inkomsten uit zaalverhuur - Stijging van inkomsten uit verkoop museumshop
Partners& dienstverleners	- Concessiehouder museumcafé - Diensten binnen stad Antwerpen/AG (marketing, verkoop, financieel)

OD 5.1 Actie 3. Verkennen van mogelijkheden van vriendenwerking, solidariteitstickets en projectsubsidies.	
Indicatoren	- Resultaat onderzoek vriendenwerking - Resultaat onderzoek solidariteitstickets - Resultaat onderzoek projectsubsidies - Integratie van verder ontwikkelde inzichten en gedeelde kennis in de eigen werking

Partners& dienstverleners	- Collega-instellingen in Antwerpen, Vlaanderen en buitenland - Cultuurloket
---------------------------	---

OD 5.1 Actie 4. Verder professionaliseren van de zakelijke werking van het museum onder meer door investeren in 'in huis' analyse en opvolgen van eigen inkomsten, bezoekerscijfers en uitgaven.

Indicatoren	- Kwaliteit en accuraatheid van de analyses - Gebruik van centrale dashboards - Snellere, onderbouwde interne besluitvorming - Gevolgde opleidingen door zakelijke medewerker museum - Integratie van verder ontwikkelde inzichten en gedeelde kennis in de eigen werking
Partners& dienstverleners	- Diensten binnen stad Antwerpen/AG (verkoop, financieel) - Cultuurloket

OD 5.2 Het RSLM versterkt de **competenties en professionele groei** van zijn medewerkers, met extra aandacht voor digitale competenties en welzijn op het werk en in contacten met erfgoedgemeenschappen.

OD 5.2 Actie 1. Blijvend vinger aan de pols houden waar de opleidingsnoden van (leden van) het museumteam liggen en een passend aanbod voorzien, stimuleren en onderling delen.

Indicatoren	- Aantal gevolgde opleidingen (individueel en collectief) - Integratie van verder ontwikkelde inzichten en gedeelde kennis in de eigen werking
Partners& dienstverleners	- Opleidingspartners binnen en buiten de stad - Faro

OD 5.2 Actie 2. Actief zoeken naar en benutten van mogelijkheden om meer diversiteit binnen de personeelsploeg te realiseren, met aandacht voor instroom, doorstroom en retentie.

Indicatoren	- Acties gericht op toegankelijkheid bij het publiceren en bekendmaken van vacatures - Acties gericht op toegankelijkheid van de aanwervingsprocedure - Creëren van betaalde stageplaatsen voor young potentials uit de erfgoedgemeenschappen van het museum - Stijgende diversiteit bij vacatures
Partners& dienstverleners	- Traject samen met Fotomuseum, het Modemuseum en partners binnen de stad - Atlas - Externe experts zoals Hands on Inclusion

OD 5.2 Actie 3. Een inclusieve, veilige en warme organisatiecultuurorganisatiecultuur creëren.

Indicatoren	- Breed betrekken van collega's bij interne besluitvorming en projecten - Aantal kleine en grote momenten om gezamenlijke mijlpalen en resultaten te vieren - Aandacht voor collega's die het moeilijker hebben (werk/privé) - Aantal opleidingen en acties rond inclusie op de werkvloer en de attitudeontwikkeling bij de personeelsploeg - Integreren van o.a. co-waardeerders uit diverse erfgoedgemeenschappen in strategische werking (shared authority) - Jaarlijkse anonieme welzijnsbevraging van het personeel georganiseerd door de museumdirecteur
-------------	---

Partners& dienstverleners	- Team - Co-waardeerders en andere 'klankbordgroepen'
---------------------------	--

OD 5.2 Actie 4. Tools voorzien voor medewerkers in de omgang met het trauma dat met migratie kan gepaard gaan bij de erfgoedgemeenschappen van het museum.

Indicatoren	- Duurzame relaties met en terugkeerbezoek/blijvende betrokkenheid bij onze werking van doelgroepen(organisaties) in kwestie - Positieve evaluatie van deze vaardigheden door personeel bij jaarlijkse welzijnsbevraging
Partners& dienstverleners	- Solentra en andere gespecialiseerde organisaties

OD 5.3 Het RSLM zet in op groei van zijn **actieve vrijwilligerswerking** met aandacht voor diversiteit.

OD 5.3 Actie 1. Uitvoeren van het vrijwilligersbeleid van het museum (visienota 2021).

Indicatoren	- Uitrollen van de aanpak zoals beschreven in de visienota - Feedback van de vrijwilligers
Partners& dienstverleners	- Diensten binnen stad Antwerpen/AG

OD 5.3 Actie 2. Samenbrengen van een diverse vrijwilligersploeg.

Indicatoren	- Het aantal actieve vrijwilligers - De diverse samenstelling van de vrijwilligersploeg - De resultaten van de feedbackmomenten
Partners& dienstverleners	- De vrijwilligers

OD 5.4 Het RSLM engageert de **talenten en diversiteit van de 'flexibele schil'** van partners rond het museum.

OD 5.4 Actie 1. Engageren van diverse partners voor éénmalige en voor duurzame samenwerkingen met het museum. Tijd, ruimte en middelen voorzien om een win-win te creëren, binnen het kader van de Wet op de Overheidsopdrachten.

Indicatoren	- Jaarlijkse doorlichting van de diversiteit van de partners en samenwerkingen die het museum is aangegaan - Een gezonde balans tussen duurzame en nieuwe samenwerkingen
Partners& dienstverleners	- Partners uit de flexibele schil

OD 5.4 Actie 2. Wegnemen van (administratieve) drempels om minder voor de hand liggende, maar inhoudelijk relevante samenwerkingen een kans te geven, binnen het kader van de Wet op de Overheidsopdrachten.

Indicatoren	- Een stijgend aantal opgeloste vragen rond samenwerkingen met op het eerste zicht een afwijkend statuut - Een stijgende diversiteit in de samenwerkingen
Partners& dienstverleners	- Diensten binnen stad Antwerpen/AG (financieel, HR, juridisch)

OD 5.4 Actie 3. Verjongen en diversifiëren van de gidsenploeg.	
Indicatoren	- Stijging tav de nulmeting van de diversiteit binnen de gidsenploeg - Stijging tav de nulmeting van de leeftijdsverdeling binnen de gidsenploeg
Partners& dienstverleners	

----- EINDE -----