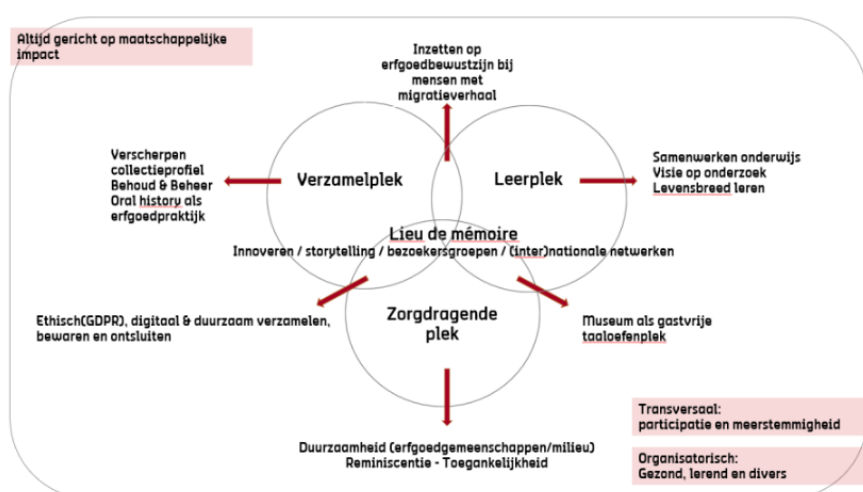


Jaarverslag Red Star Line Museum - over 2024



Inleiding

Dit is de eerste rapportage van het Red Star Line Museum over de uitvoering van het Beleidsplan 2024-2028. Een plan waarin het museum ambities formuleerde als **zijnde een 'lieu de mémoire', een verzamelplek, een leerplek en een zorgdragende plek**. Met meer dan 116.000 bezoekers versterkte het museum in 2024 zijn missie om migratieverhalen te delen en te verbinden met een breed publiek verder. Bezoekers werden gastvrij onthaald door de inspanningen van de nieuwe afdeling 'bezoekerservaring' en de uitgerolde hostwerking. De tentoonstelling 'Einstein en de Red Star Line. Een gewilde vluchteling', de brede programmatie zowel voor scholen, gezinnen als individuele bezoekers en nieuwe digitale formats brengen niet alleen de geschiedenis van de Red Star Line rederij en zijn passagiers tot leven, maar belichten ook actuele thema's rondom migratie en identiteit. Het nieuwe format 'Migratiesalons' en een project rond participatief collectiebeheer geven verder invulling aan de doelstellingen van het museum rond erfgoedbewustzijn en duurzame relaties met erfgoedgemeenschappen en verhalenschenkers. Er werd expertise opgebouwd en gedeeld in nationale en internationale netwerken rond oral history, outreach, ethisch werken met gevoelige verhalen en welzijnsgericht werken met erfgoed. Ook intern werd er ingezet op kennisopbouw als lerende organisatie, zowel wat betreft de analyse van het museumpubliek en inkomsten, als op cultureel ondernemerschap. Dit laatste maakt deel uit van de toekomstgerichte ambitie om maximaal toegankelijk te blijven voor scholen en kansengroepen in combinatie met een financieel gezonde organisatie. Het museumteam ging ook aan de slag met andere grotere uitdagingen voor deze beleidsperiode zoals de toekomstige vernieuwing van de vaste presentatie en het zoeken naar oplossingen voor het structureel ruimtegebrek. En, samen met de andere Antwerpse musea – werden er stappen gezet rond diversiteit, duurzaamheid en digitalisering. Kortom, het Red Star Line Museum blijft een dynamische plek waar verleden en heden samenkomen, en waar bezoekers van alle leeftijden geïnspireerd worden door de verhalen van moed, hoop en doorzettingsvermogen.



Schematische voorstelling van het beleidsplan van het Red Star Line Museum.

SD1. Het Red Star Line Museum als 'lieu de mémoire'

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.



Tijdelijke tentoonstelling 'Einstein en Red Star Line. Een gewilde vluchteling' (c)Dries Luyten

OD 1.1 Het Red Star Line Museum 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.

Om een relevant museum te zijn en te blijven, vindt het Red Star Line Museum het belangrijk om zijn collectie en de vaste presentatie van het museum te verdiepen en/of te verbreden. De **Loods van museum** is hiervoor, op dit ogenblik de voornaamste plaats. Binnen het tentoonstellingsprogramma wordt vandaag bewust ingezet op afwisseling tussen formats, waarbij de ervaringen en evaluaties voeding zijn voor een bredere visie-oefening over hoe best de Loods in te zetten voor het maken van de brug tussen verleden, heden en toekomst.

Naar aanleiding van de tiende verjaardag van het museum (2023) was tot eind maart 2024 de **fotogalerij 'Schenkers'** gratis te bezoeken. Fotograaf Koen Broos bracht getuigen en schenkers van objecten en verhalen van het museum in beeld: één schenker voor elk van de tien jaren dat het museum bestond (zie ook OD 4.1). Vervolgens opende op 19 april de tijdelijke, gratis expo '**Einstein en de Red Star Line. Een gewilde vluchteling.**' voor het publiek. Deze expo zoomde in op de meest bekende persoon die ooit met de rederij meereisde: Albert Einstein. De wereldberoemde wetenschapper reisde verschillende keren met de Red Star Line schepen. Deze presentatie toonde de nauwe banden tussen Einstein en Antwerpen, België en de Red Star Line rederij. Het onderzoek voor de expo werd uitgevoerd in samenwerking met het historisch projectbureau het Geheugencollectief. De tentoonstelling stond stil bij Einsteins gevoelens van twijfel over de toekomst en verdriet om het afscheid - universele gevoelens die iedereen herkent. Ook de geprivilegieerde positie van Einstein t.o.v. andere Joodse vluchtelingen werd aangestipt, wat de bezoeker uitnodigde te reflecteren over de verschillende 'klassen' vluchtelingen vandaag. De tentoonstelling werd verlengd wegens succes. Tijdens de looptijd van zeven maanden bezochten 88.000 bezoekers de tentoonstelling. Na de expo 'Einstein. Een gewilde vluchteling' met de focus op onderzoek en het verhaal van één persoon, volgt begin 2025 een tentoonstelling met een gastcurator,

familieverhalen en kunst: **'Familiegeluk'** (zie ook OD 1.2). Nadien programmeert het museum een **belevingsexpo gericht op de allerkleinsten in combinatie met familievoorstellingen** tijdens de herfst- en kerstvakantie 2025. Hiervoor startte het museum een samenwerking met Theater De Spiegel in 2024. Zo diende de museumcollectie als inspiratiebron voor de podiumkunstenaren. Met deze belevingsexpo wil het museum zich verder profileren als een familievriendelijk museum (zie ook OD 1.3). Er werd ook een samenwerking met Antwerpse gemeenschapscentra opgezet voor de toeleiding van een divers familiepubliek.

Als museum waar **verhalen** centraal staan, zoekt en experimenteert het museum volop met manieren om deze ook, naast traditionele tentoonstellingen te delen met zijn publiek, zowel binnen als buiten de museummuren, met aandacht voor meerstemmigheid en toegankelijkheid. In de nasleep van de audioguide die het Geluidshuis maakte voor de tentoonstelling 'Einstein. Een gewilde vluchteling.' beslisten het museum en het Geluidshuis om een samenwerking op te zetten voor een **podcastreeks** van zes afleveringen die zal worden gedropt op Wereldvluchtelingendag 2025. Met het verhaal van Red Star Line-passagier Morris Moel als centraal narratief zullen aan de hand van hedendaagse getuigenissen verschillende aspecten van het traject van veel vluchtelingen vroeger en nu verder worden uitgediept en geactualiseerd. In 2024 werd het concept uitgewerkt en het centrale narratief aan de hand van een interview met de curator ingeblikt. Het Red Star Line Museum zit eveneens in het aanbod van het **Virtueel Museum van Vlaanderen** met *Augmented Reality* ervaring via de [FAAM](#) app op de Rijnkaai. Ook elders in stad konden bezoekers vanaf mei verhalen ontdekken tijdens de nieuwe gegidste citatenwandeling tussen het Centraal Station en het museum. Daarnaast is er exploratief **onderzoek** gevoerd naar mogelijkheden om audio te koppelen aan het uitzicht vanop de Toren van het museum en naar alternatieven voor zaalboekjes. Het museum ontving via de Erfgoedbibliotheek Hendrik Conscience een restsubsidie van de Vlaamse overheid, in het kader van een heroriëntering van een digitaliseringsproject van de Gazette van Detroit, de belangrijkste Vlaamse krant in de US. De geplande **digitale ontsluiting** van bronnenmateriaal over de Red Star Line, migratie, en de Vlaamse gemeenschap in de US liep ter plaatse vast. Na overleg met de Erfgoedbibliotheek en de andere partner ADVN werd beslist deze in te zetten voor een aanwerving van een digitaal curator in 2025.

Tenslotte verzorgt het Red Star Line Museum ook een **brede programmatie voor volwassenen** (naast scholen en gezinnen, zie ook OD 1.3 en OD 3.1) rond de beleving van de 'lieu de mémoire' en het universele aspect van migratie. De programmatie kan opgedeeld worden in drie categorieën:

- Activiteiten die inzetten op **erfgoedbewustzijn** bij bezoekers met een migratieverhaal (in de familie). Voorbeelden hiervan zijn de Migratiesalons (zie ook OD 2.2) en de live-opname met publiek van de podcast 'Kende dit al' met Sofie Engelen, Vince Van Hoorick, Faisal en Glints over hun migratierechts (23/10) i.s.m. cultuurcentrum coSTA, het Sesam-festival in het kader van de Jeugdboekenmaand (9/3), 'trefpunt' in samenwerking met Familiekunde Vlaanderen waarbij bezoekers ondersteund worden in hun opzoekwerk.
- **Welzijnsgericht** aanbod voor volwassenen: waaronder de workshops 'Moederland' in samenwerking met de bibliotheek Permeke waarbij moeders met een migratieachtergrond met elkaar in gesprek gaan rond hun specifieke ervaringen, en de Heimwee-workshops (zie OD 4.1), samen met dichters Rosie Guillaume en Anna Borodikhina gingen participanten op Gedichtendag tijdens een workshop op zoek naar prachtige zinnen in diverse talen rond het thema 'thuis'. Het resultaat werd één raamgedicht (uitgevoerd door illustrator Laura Huysman) en feestelijk voorgesteld op 30/1 'Dag van Saudade'.
- Programmatie **gelinkt aan het thema van een tijdelijke expo**: in 2024 stonden zowel Erfgoeddag (21/04), als Openmonumentendag (08/09) in het teken van 'Einstein met verschillende uitverkochte rondleidingen. Op de Dag van de Wetenschap (24/11) en Museumnacht werden er in samenwerking met Technopolis workshops georganiseerd geïnspireerd door Einstein. Daarnaast werd er ook twee uitverkochte lezingen georganiseerd in samenwerking met het Instituut voor Joodse studies: 'Einstein en de wetenschappelijke exodus uit Europa'.

Binnen de programmatie wordt bewust ruimte en middelen vrijgehouden voor **voorstellen van partners en samenwerkingen**. Een ander voorbeeld hiervan is de Zomernocturne (21/08) waarbij het museum openbleef tot 21u. Nadien konden bezoekers afzakken naar Cinema Urbana van de Zomer van Antwerpen waar die avond twee films aansluitend bij het thema van het museum speelden. Tijdens het Dakkan-festival (21-22/9), een tweejaarlijks een cultureel evenement in Antwerpen dat zich richt op het benutten van daken als creatieve en publieke ruimtes,

programmeerde het museum een familievoorstelling van het theatergezelschap het 'Bad van Marie'. De ludieke, audiovisuele voorstelling 'New arrivals' werd speciaal voor het museum ontwikkeld en vond plaats op de uitkijktoren van het Red Star Line Museum. De voorstelling zoomde in op het komen en gaan van de hedendaagse reiziger. Ook het nieuwe format 'Migratiesalons' past binnen deze intentie (zie ook OD 2.2).

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

Het Red Star Line Museum verbreedt en verdiept door middel van tijdelijke tentoonstellingen zijn collectie, gebouw en het daarmee verbonden universele verhaal. Voor de vernieuwing van de vaste opstelling van het Red Star Line Museum naar aanleiding van de 15de verjaardag van het museum, zijn er nog vier tijdelijke tentoonstellingen gepland in de Loods van het museum: 'Familiegeluk', een samenwerking met Theater De Spiegel en het resultaat van een participatief traject rond taal en migratie (zie OD 2.2) en een tentoonstelling over de kwetsbare kant van arbeidsmigratie. Parallel lopen de voorbereidingen van de vernieuwing van de vaste presentatie. In 2024 was de start van een drieluik rond '**arbeid en migratie**' voorzien. Ten tijde van de Red Star Line rederij was er de American Dream; door hard te werken kan iedereen in Amerika worden wat hij wil. En ook nu nog blijft arbeid de belangrijkste drijfveer om het thuisland te verlaten. De eerste expo in het drieluik was 'Zeeman wachtend op een schip', die het verhaal zou vertellen van de arbeidsmigratie van Griekse zeelui naar Antwerpen dat de hele twintigste eeuw overspant. Door omstandigheden is de samenwerking met de gastcuratoren stopgezet en is deze expo niet kunnen doorgaan. In 2024 werd - samen met gastcurator Ching Lin Pang de **expo 'Familiegeluk'** voorbereid. Deze expo opent met Chinees Nieuwjaar (29/01/2025) en vertelt de verhalen van drie Chinese pioniersfamilies en hun restaurants in Antwerpen. Deze families introduceerden België vanaf de jaren 1950 de niet-Westerse keuken en speelden een cruciale rol in de lokale horeca. Bezoekers maken kennis met de families via hun persoonlijke archieven, hun getuigenissen en via nieuw werk van fotograaf Vincen Beeckman. De nauwe band tussen Chinese ondernemers en horeca beperkt zich uiteraard niet enkel tot Antwerpen. Daarom zal er ook werk van de Chinees-Belgische kunstenaars Sarah Yu Zeebroek, Atang en Yingda Dong te zien zijn, als ook van visueel artieste Von Hyin Kolk uit New York. De expo loopt van 30 januari tot mei 2025. Het volgende luik rond arbeid en migratie is gepland voor februari 2026 en zal focussen op de **kwetsbare kant van arbeidsmigratie**. Hiervoor werd in 2024 eerst een samenwerking opgezet met een fotografe die in opdracht van het museum naar Zuid-Italië ging om de groenten- en fruitteelt in kwetsbare arbeidsomstandigheden te fotograferen. Door onveilige werkomstandigheden daar en bedreigingen door lokale werkgevers moest zij haar opdracht echter stopzetten. Er werd daaraanvolgend een verkennende samenwerking opgezet met fotografe Mashid Mohadjerin rond hetzelfde onderwerp voor verdere uitwerking in 2025.

Naast de tijdelijke tentoonstellingen die plaats vinden in de Loods lag de focus in 2024 op de **voorbereiding van de vernieuwing van de vaste presentatie** van het museum. Tegen het einde van deze beleidsperiode zal het museum immers 15 jaar open zijn en dringt een opfrissing zich op. In een eerste fase werd er intern afgebakend waar de focus van de vernieuwing op dient te liggen. Daarnaast waren er verschillende exploratieve stappen. Er werd aan studenten scenografie van de College of Art and Design (CAD-Brussel) via de scenograaf van de oorspronkelijke vaste opstelling Christophe Gaeta, die er docent is, de opdracht gegeven een ontwerp te maken van de eerste en de laatste zaal van het museum als creatieve input voor het denkproces van het museumteam. Deze twee zalen maken het meest expliciet de link naar het universele en hedendaagse verhaal van migratie, iets wat het museum in de toekomstige opstelling wil versterken. De curator van het museum nam deel aan [2024 Conference | Momentum: Exhibitions and Memory - ICOM ICEE - ICOM ICEE](#) in Tary, Estland en er was een prospectiereis eind december van de curator, directeur en publiekswerker naar Liverpool. Aan de hand van werkbezoeken aan Tate Liverpool (in verbouwing), het Liverpool Maritime Museum (verbouwing gepland) en het International Slavery Museum (verbouwing gepland), Museum of Liverpool en de Victoria Gallery & Museum werden ideeën opgedaan, en do's en don't's opgelijst voor de eigen vernieuwing.

Het Red Star Line Museum kampt al jaren structureel met een **gebrek aan fysieke ruimte** voor zijn programmatie, voor het ontvangen van groepen, voor het plaats geven en zichtbaar maken van de werking rond hedendaagse biografisch migratie-erfgoed en voor werkplekken voor het museumteam. In 2024 werd de mogelijkheid om de Necap-site aanpalend naast het museum, hiervoor te ontwikkelen wat groter. Hiervoor werden gesprekken met verschillende stakeholders binnen de stad gevoerd, een studie rond de invulling van de site uitgevoerd samen met

Studio Dott en gesproken met de directie van Ligo Antwerpen over mogelijk gedeeld ruimtegebruik. Waar mogelijk werd kennis opgedaan en genetwerkt rond de thematiek van (gedeeld) ruimtegebruik in een stedelijke context en de toekomst van cultuurplekken, o.a. op het jaarlijks Congres van de opleiding Cultuurmanagement van de UA.

Tenslotte is er ook extra onderzoek gedaan naar de fysieke plaats van de '**lieu de mémoire**' die het museum is; de gebouwen. In het kader van een in 2025 te verschijnen artikel over illegale migratie naar de VS in de jaren 1920 als gevolg van de immigratiequota in het 'Brill's Journal of Migration History', werd gestart met bijkomend onderzoek naar de procedures in Antwerpen met daarin ook plaats voor de rol van de gebouwen van Red Star Line.

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

Het Red Star Line Museum verwelkomde in 2024 **116.184 bezoekers** (zowel museumbezoek als evenementen in het museum. Dit is een stijging ten aanzien van 2023 (104.119), met een erg groot aandeel schoolgroepen (bijna 30%) en andere groepen. Dit ligt in de lijn van de voorbijgaande jaren. Een werkgroep binnen het museum buigt zich elke drie maanden over de **analyse van de bezoekcijfers**. Naast de monitoring van algemene tendensen werd er ook thematisch in de diepte gegaan. Zo werd er een uitgebreide analyse gemaakt van het bereik van de Antwerpse scholen door het museum (zie OD 3.1). In 2025 wordt dit onderzoek kwalitatief uitgebreid met o.a. bevestigingen van de scholen die nog niet bereikt worden. Het museum investeerde ook in een **nieuwe digitale teller van bezoekers** waardoor er in de toekomst – naast de ticketverkoop- en registratie – ook fijnmaziger opgevolgd kan worden hoeveel bezoekers de Loods (met een tijdelijke tentoonstelling of een event), het Upper Deck of de Toren van het museum bezoeken.

Naast de kwantitatieve analyses waren er verschillende **kwalitatieve bevestigingen**. Zo werden er tussen 28 mei en 21 november 480 exitpolls afgenomen bij bezoekers die de tijdelijke expo 'Einstein. Een gewilde vluchteling' bezochten. Naast gegevens over het profiel van de bezoekers; kon het museum veel leren over de tijd gespendeerd in de expo, al dan niet gecombineerd met de vaste opstelling, het gebruik van de audioguide, betaalbereidheid, de waardering van het thema van de expo en het extra aanbod. Het museum nam ook deel aan het Europees publieksonderzoek 'Sentomus' georganiseerd voor musea, een initiatief dat mee uitgaat van de Universiteit Antwerpen. De resultaten hiervan worden in het voorjaar van 2025 verwacht. Eveneens in 2024 opgestart maar uitrol voorzien voor 2025; zijn metingen van de impact van het welzijnsgericht aanbod (zie OD 1.1 en OD 3.4).

Het aanbod voor **families** is ondertussen een vaste waarde in het Red Star Line Museum. De buggytoers voor de allerkleinsten waren meestal uitverkocht wat de vraag naar aanbod voor de allerkleinsten bevestigt. Voor kleuters was het nieuwe permanente aanbod '[Gup de Meeuw](#)' eveneens een groot succes, er werden meer dan 1.000 groeimeters (een klein aandenken bij het aanbod) uitgedeeld. Kinderen vanaf 6 jaar kunnen het verhaal van [Bessie](#) ontdekken in de familiekofters op zaal. In 2024 werden er 1.500 Nederlandstalige bijhorende boekjes uitgedeeld. De familiezondagen werden geprogrammeerd in het kader van de expo's met een variatie aan creatieve, gratis inloopworkshops. Een werkgroep van gidsen (zie ook OD 5.4) rond het familie-aanbod werkte verder aan de verjaardagsfeestjes en de kindernocturnes. Uit solidariteit met kinderen die (even) niet thuis kunnen wonen, nam het Red Star Line Museum deel aan de [actie van Pleegzorg Vlaanderen](#) tijdens de Paasvakantie: 'Pleegzorg. Een kunst'.

Om naast de vaste waarden – onderwijs (zie ook OD 3.1), families en NT2/inburgering (zie ook OD 3.4) - ook meer **groepen georganiseerde vrije tijd** naar het museum toe te leiden, werd er ingezet op een aangepast aanbod en communicatie. Zo was er naar aanleiding van de expo 'Einstein. Een gewilde vluchteling' een uitverkochte lezing in het museum in samenwerking met het Davidsfonds. De brandmanager van het museum was eind februari ook op aanwezig op een netwerkmoment van het Davidsfonds om het aanbod van het museum voor te stellen. Er werd deskonderzoek uitgevoerd naar de noden van andere organisaties zoals Neos, Zilveren Passer, Koperen Passers en Okra. In het kader van een toeleidingsstrategie op maat, werden ook voor volgende samenwerkingen de gesprekken opgestart: met de '[City Hosts](#)', met een bootmaatschappij voor een haventocht voor/na museumbezoek en met een organisatie die gegidste fietstochten aanbiedt op het Eilandje. Er werd ook met enkele

horecazaken in de buurt gekeken naar mogelijkheden voor dagpakketten. Dit zou tegemoet kunnen komen aan de vaak gestelde vraag naar combinaties door socio-culturele organisaties, bedrijfsuitstappen of klasgroepen secundair onderwijs.

Voor het segment **(internationale) toeristen** werd er – na gesprekken met de toeristische Visit-kantoren in het Centraal Station en 't Steen - een meertalige folder over het Red Star Line Museum ontwikkeld, net als de uitbreiding in anderstalig aanbod op de website. Er was tevens een actievere samenwerking met de Antwerp City Pass, die voornamelijk door internationale bezoekers aan de stad gebruikt wordt. Om nog verder in te zetten op (dag)toeristen voerde een groep internationale studenten van de AP-hogeschool vanuit hun media-opleiding onderzoek uit naar de zichtbaarheid van het Red Star Line Museum in de stad en de aantrekkelijkheid voor toeristen. Op basis hiervan presenteerden ze een voorstel voor een campagne (digitaal/straatbeeld) met een collectie met persoonlijke verhalen 'How far would you go?'.

Tenslotte nam het museum ook deel aan **publiek verbredende events** zoals het Full Circle Antwerp City Festival, dat verschillende nachtclubs en cultuurlocaties samenbrengt onder één toegangsticket (10/11) en het loopevenement Urban trail doorheen de stad (17/11).

Voor de **marketing en communicatie** van het Red Star Line Museum kon het museum in 2024 rekenen op de dienst Ondernemen en Stadsmarketing (OS). Binnen het OS Kernteam Cultuur en Beleving hadden een brandmanager en twee communicatieverantwoordelijken het Red Star Line museum halftijds in hun portefeuille. Zij worden bijgestaan door de specialisten verkoop van het OS Kernteam Cultuur & Beleving van de stad Antwerpen. Vanuit de centrale dienst OS kreeg het museum ook de steun van de gespecialiseerde clusterteams Pers, Evenementen en Campagnes.

De verschillende tentoonstellingen en evenementen richtten zich in 2024 op de gehele brede waaier van doelgroepen van het museum, zoals benoemd in het marketing- en communicatieplan van het Red Star Line Museum. Door een wissel binnen het team dat voor het Red Star Line Museum zal de voorbereiding van het nieuwe marketing- en communicatieplan pas in 2025 opstarten.

In 2024 lag het zwaartepunt van de acties van marketing-en communicatie op de campagne rond de tijdelijke tentoonstelling 'Einstein. Een gewild vluchteling', met het ontwerp van het campagnebeeld en de uitrol van het communicatieplan (paid - print, OOH, digitaal- eigen kanalen en de kanalen van de stad en van partners - waaronder het Davidsfonds en Studio 100). De campagne resulteerde – naast bezoekers aan de expo zelf (zie OD 1.2) – in een stijging van het websitebezoek en veel bekeken berichten op de eigen socials. In 2024 werd ook de communicatiecampagne voor de tijdelijke tentoonstelling 'Familiegeluk' voorbereid. Hiervoor werd een extern communicatiebureau geëngageerd.

Verder werd er vooral geïnvesteerd in goed beeldmateriaal, waaronder professionele foto's van schoolbezoeken en het familieaanbod en een [videoreportage over het bezoek van schenkster Louisa Kats](#), flyers met familieaanbod en een banner voor donatie. In het voorjaar liep ook nog de samenwerking met Studio100 die werd opgestart naar aanleiding van de Red Star Line musical enkele jaren geleden.

In 2024 werden de **onlinekanalen** verder ingezet om het museum en de programmatie bekend te maken en om de community rond het museum aan het museum te binden.

In totaal bezochten in 2024 350.013 unieke bezoekers de **website van het museum** en bezochten er samen 359.268 pagina's. De meest bezochte pagina's zijn de NL-homepagina (72.804 weergaven), de pagina over de expo *Een gewilde vluchteling. Einstein en de Red Star Line* (52.758 weergaven), en de pagina met praktische informatie (36.622 weergaven). De hoogst scorende Engelstalige pagina is de EN-homepagina met 8.196 weergaven, de FR-homepagina is de meest weergegeven pagina in het Frans (2.229 weergaven) en voor de Duitstalige is dat de DE-homepagina met 1.207 weergaven. Het gemiddeld aantal pagina's per bezoek is 1,03. De gemiddelde duurtijd op de website is 25 seconden.

De collectie-webpagina's werden geherstructureerd en er kwam een duidelijkere opbouw van de webpagina's over het aanbod voor anderstaligen.

	2023	2024
Direct	79%	46,1%
Unasigned	4%	34,4%
Paid search (INTK)	4,5%	7,3%
Organic search	10,1%	6,1%

	2023	2024
Desktop	51,3%	50%
Mobile	45,5%	47,3%
Tablet	2,7%	3,4%

De **digitale nieuwsbrief** informeert de sympathisanten van het Red Star Line Museum en wordt ook gebruikt als wervend kanaal voor activiteiten en evenementen. Het aantal abonnees neemt nog steeds toe.

	2023	2024
Aantal nieuwsbrieven	5	6
Ontvangers (einde v/h jaar)	5.328	5.463
Gem. clickrate	51,52%	49,57%
Gem. openrate	9,9%	6,42%

Het aantal volgers van de **facebookpagina** van het museum bleef ongeveer gelijk (van 15.922 naar 15.974). Er verschenen in 2024 101 posts of gemiddeld 8,5 posts per maand, dat is een daling t.o.v. vorig jaar (130 posts). Het museum bereikte in 2024 331.053 mensen met zijn Facebookpagina. Het aantal volgers van onze **Instagrampagina** steeg van 2.776 naar 3.024. Er verschenen in 2024 62 berichten en 204 verhalen. (In 2023 was dit 34 berichten en 209 verhalen). Met de Instagrampagina bereikte het museum 147.828 mensen

Het team **nationale perswerking** verzond vijf persberichten en organiseerde één keer pers op aanvraag, naar aanleiding van de opening van de tijdelijke tentoonstelling 'Einstein. Een gewilde vluchteling'. Deze acties resulteerden in 48 nationale publicaties:

- 12 geprinte krantenartikelen en 31 online krantenartikelen
- 1 artikel in printmagazines
- 4 artikels in nieuwsapps

Het team internationale perswerking ondersteunde Red Star Line Museum op 9 januari met de organisatie van ontvangst en persmoment voor een delegatie internationale pers, die een bezoek brachten aan Antwerpen in het kader van het Belgisch voorzitterschap van de raad van de Europese Unie.

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

Het Red Star Line Museum is actief in verschillende netwerken, zowel museumbreed als rond specifieke topics, zowel nationaal als internationaal. De directeur van het museum is actief betrokken bij het landelijk Museumoverleg en zal vanaf 2025 dit overleg ook vertegenwoordigen in de strategische adviesraad van het beleidsdomein Cultuur, Jeugd, Sport en Media (SARC). Het museum maakt ook deel uit van de werkgroep 'Musea en Maatschappij' binnen het Museumoverleg en sloot zich aan bij het lerend netwerk polariserend erfgoed van het Vlaams Steunpunt voor Cultureel Erfgoed, Faro.

Daarnaast is er reeds verschillende jaren een structurele uitwisseling met de collega's van **Kazerne Dossin, het In Flanders Fields Museum en het Museum Dr. Guislain**. In 2024 kwam dit lerend samenwerkingsverband elke drie maanden samen. Naast de bijeenkomsten met de vier musea zijn er ook bilaterale samenwerkingen. Met het Museum Dr. Guislain voornamelijk rond welzijn (zie ook OD 4.1) en met het In Flanders Fields Museum op het domein van onderzoek. Het Red Star Line Museum is partner en zetelt in de stuurgroep van het erfgoedproject 'Ontheemd' rond de landelijke inventarisatie van het vluchtelingenerfgoed m.b.t. WOI. Andere relevante

uitwisselingen in Vlaanderen waren er met STAM naar aanleiding van een Gents-Turks erfgoedtraject en met het Kadoc. De afdeling collectie en onderzoek ging op werkbezoek naar Passendale op 14/11. Het team kreeg een rondleiding en er was uitwisseling over het brengen van een historisch narratief, en dat relevant maken voor een breed en hedendaags publiek. Er werd ook concrete praktische expertise uitgewisseld over het proces van het vernieuwen van een vaste tentoonstelling, waar Passchendaele Memorial nu mee bezig is.

Internationaal is er een structurele uitwisseling met de '[International Coalition of Sites of Conscience](#)' waarvoor het Red Star Line Museum het Europese secretariaat op zich neemt. Het museum is eveneens al verschillende jaren actief in '[the Association of European Migration Institutions](#)' en stelde tijdens de bijeenkomst eind september te Luxemburg de plannen van het project 'Tijd om los te laten' voor (zie OD 2.1). Ook in het kader van dit project sloten de curator en verantwoordelijke outreach mee aan bij een werkbezoek aan Dömid te Keulen, om inspirerende voorbeelden te zien en expertise uit te wisselen over het maken van co-creatieve tentoonstellingen met en over emotioneel geladen verhalen en erfgoed.

'ICOM Collections and Activities of Museums of Cities' (CAMOC) en 'ICOM International Committee for Collecting' (COMCOL) organiseerden in 2024 samen de conferentie 'Collecting with(in) the City' in het Amsterdam Museum. De thematiek van deze conferentie sloot direct aan bij het beleidsplan en de werkwijze van het Red Star Line Museum. Het museum lichtte de werkzaamheden op het snijvlak van collectie en outreach/participatie toe met presentaties over het project 'Onze Tuin' i.s.m. de bibliotheek Permeke en Saamo en het nieuwe project 'Tijd om los te laten' rond participatief collectiebeleid (zie OD 2.1).

Omwille van de opgebouwde expertise rond 'lieu de mémoire' en 'beladen erfgoed' werd de museumdirecteur ook gevraagd deel te nemen aan de Nederlandse visitatiecommissie van het Joods kwartier te Amsterdam en de beoordeling van een projectaanvraag op het Vlaamse Cultureel Erfgoeddecreet. Ook de curator werd gevraagd om insteken te schrijven voor gelijkaardige projectaanvragen.

SD2. Het Red Star Line Museum als ‘verzamelplek’

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



Migratiesalon mei 2024 (c)Woodmonkey

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.

In 2024 werd voorbereidend werk gedaan voor de actualisering van het collectieplan en het collectieprofiel. Verschillende denkoefeningen werden uitgerold en kennis opgebouwd. Naast zelf verder expertise opbouwen - o.a. via het Lerend Netwerk van Faro ‘Erfgoed van het dagelijks leven’ met hedendaags verzamelen als inhoudelijke link - werd ook expertise gedeeld. Zo verzorgde de oral historian van het museum een workshop interviewtechnieken voor collega’s van Kadoc. De collectieverantwoordelijke van het museum werd op haar beurt officieel individueel lid van COMCOL, het internationaal comité voor collecties (zie ook OD 1.4) waardoor zij ook stemrecht heeft.

Ondertussen werden er 58 **nieuwe objecten** toegevoegd aan de museale collectie. Daaronder waren heel wat schenkingen, bijvoorbeeld een ceremonieel kapiteinsuniform uit Syrië, maar ook een aantal aankopen - o.a. bij het veilinghuis Van de Wiele uit Brugge - drie posters, een plan van het schip de ‘Lapland’, zeven menukaarten, een passagierslijst uit 1905, twee grote ondertekeningen van een affiche van Henri Cassiers met vissers. Ook aan de bibliotheekcollectie werden een aantal nieuwe titels toegevoegd. Daarnaast werden er twee nieuwe interviews opgenomen als hedendaags biografisch migratie-erfgoed (Syrische en Filipijnse migratie) en enkele interviews door externen (Griekse en Chinese migratie) worden nog verwerkt.

Een belangrijke actie dit jaar in verband met visievorming rond, en actualisering van, het collectieprofiel was de opstart van het **project ‘Tijd om los te laten. Participatief beheer van museale collecties rond migratie’**.

Voor de financiering van een projectmedewerker en van een partnerschap rond creatieve en trauma-sensitieve workshops om het erfgoedbewustzijn van mensen met een migratieachtergrond te verhogen, werden Vlaamse middelen voor cultureel erfgoedprojecten aangevraagd. Daarnaast wordt ook een aanzienlijk deel van eigen middelen geïnvesteerd. De bedoeling is om mensen met een migratieachtergrond actiever te betrekken bij alle aspecten van het collectiebeheer, en hiervoor eventueel de museale procedures aan te passen als gevolg van dit participatieve proces met aandacht voor *shared authority* en de waarde van emoties bij erfgoedwaardering.

De collectie biografisch migratie-erfgoed werd verder **geregistreerd in Adlib/Axiell Collections**, met specifieke aandacht voor de nieuwe schenkingsovereenkomsten. Daarnaast was er een jobstudente om de Spaanse en Arabische (Maghrebijns) interviews te transcriberen en te vertalen. Om de historische achterstand in registratie in te lopen van de maritieme collectie, werd vanaf september 2024 een jobstudent ingeschakeld voor de inventarisatie en het herpakken van een deel van de langdurige bruikleen van de Vrienden van de Red Star Line vzw. 15% van deze specifieke deelcollectie werd in kaart gebracht. Daarnaast werkt een vrijwilliger sinds de zomer van 2024 aan het opschonen van de papieren object- en tentoonstellingsdossiers. Het museum werkte ook verder aan een registratiebeleid voor *digital twins*.

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

Na het participatieve traject rond 'Heimwee', dat ondertussen verduurzaamd werd in de museumwerking (zie OD 3.4); startte in 2024 de voorbereidingen voor het volgende traject. Binnen het **participatief project 'Taal'** trekt het museum de komende twee jaar de stad in, op zoek naar de rol van taal in migratie. 2024 stond in teken van verkenning en onderzoek, netwerking en prospectie. In 2026 landt dit verhaal in de Loods, het museumaanbod en bij partners in de stad. Inhoudelijk zal het museum samen met erfgoedgemeenschappen en kunstenaars volgende vragen onderzoeken: "Wat is de taal van migratie? Vinden we woorden om te zeggen wie we zijn en waren? Kan je aarden in een nieuwe taal? In welke talen zijn mensen thuis? Welke moedertalen klinken in de stad en worden doorgegeven naar de volgende generaties? Vinden mensen elkaar in (nieuwe) woorden? Of juist niet? En hoe dan wel? Welke emotionele reis legt taal af? Hoe reflecteert taal de realiteit en de machtsverhoudingen rond migratie?". Er werden verkennende gesprekken opgestart met kunsteducatieve organisaties en kunstenaars. Vanuit de eigen museumcollectie zal eveneens de link worden gelegd naar het historische aspect van taal en migratie.

Het Red Star Line Museum greep de viering van 60 jaar migratie van de Turkse en Marokkaanse migratie-akkoorden aan om een nieuw format te ontwikkelen. Als erfgoedinstelling rond migratie in een stad als Antwerpen met meer dan 170 nationaliteiten neemt het museum met '**Migratiesalons**' ook een rol op in het 'hier en nu'. Migratiesalons zijn laagdrempelige ontmoetingen over de eigen migratieverhalen geïnspireerd door verhalen van anderen. Mensen samenbrengen rond migratieverhalen en inspireren om aan de slag te gaan rond het eigen verhaal is niet alleen belangrijk voor toekomstige archieven en tentoonstellingen, ook in de eigen identiteitsontwikkeling is het belangrijk om de eigen (familie)geschiedenis te kennen. Het gaat om tijd nemen om te luisteren en te zoeken naar wat het migratietraject van (groot)ouders was en betekent voor (klein)kinderen. De Migratiesalons zijn een uitnodiging om zelf aan de slag te gaan rond het eigen migratieverhaal, zelf het woord te nemen en zelfs een eigen salon te organiseren. Zo ondersteunt het museum nieuw talent en engagement. Het museum neemt hierbij de rol op van facilitator, platform en inspirator. Tijdens de eerste editie in december werd er gefocust op Marokkaanse migratie. Onder meer auteur Aya Sabi en acteur/slam poëet Ayoub Sadik spraken en de kortfilm 'gastarbeiders' van Issam Bougrine werd vertoond. Het format bleek tegemoet te komen aan een nood om samen (kwetsbare) verhalen te delen. Samen met andere partners, oa Bindus, Empact, Scumstudio, Safe Space plant het museum in 2025 alvast verder edities van het migratiesalon met focus op Turkse, Chinese en Indonesische migratie.

Het format sluit eveneens aan bij het **intergenerationele project**, waarvan een deel van de financiële middelen van de subsidielij 'Iedereen verdient vakantie' van Toerisme Vlaanderen komen, en een deel vanuit het budget van het museum. Dit project startte in het najaar van 2024 en zal twee jaar lopen. Het museum wil hiermee zijn rol van *community building* naar jongeren met een migratieverhaal toe verder uitbouwen. De concrete doelstelling is

om via en met jongeren en de levensverhalen van ouderen met een migratieverhaal, een bezoekerstool te ontwikkelen om ouderen te bereiken. Eerste stap in dit proces zijn verkennende gesprekken en activiteiten in samenwerking met partners. Zo verzamelden een 20-tal jongeren van Safe Space vzw in het museum voor hun maandelijkse *Youthtalk* met als thema migratie. Vanuit die contacten stromen jongeren door naar de 'jongerenclub' van het museum.

Het project '**Tijd om los te laten**' (zie OD 2.1) werd in 2024 opgestart en focust eveneens op participatie. Er werd een projectaanvraag ingediend en gehonoreerd. Op het einde van het jaar werd een projectmedewerker aangeworven, die zich heeft ingewerkt en al een eerste aantal acties (zoals een veldbezoek aan Dömid in Keulen – zie OD 1.4) heeft ondernomen. De deelnames aan CAMCOL en AEMI (zie OD 1.4) kaderen ook binnen dit project, omdat hier de eerste zet werd gegeven voor Europese expertisewisseling rond het participatief verzamelen en beheer van materieel erfgoed van migratie. Andere internationale bijeenkomsten voor **expertise uitwisseling** waren o.a.: het 9de internationale symposium van de '*Finnish Oral History Network FOHN*': '*Memory in Movement: Pace, Connection & Introspection*', eind november aan de universiteit van Jyväskylä en het Symposium History 2024: '*Met Elkaar*', georganiseerd door het Knooppunt Oral History 'Spreekende geschiedenis' in Amersfoort. Op beide symposia verzorgden medewerkers van het museum een presentatie over de ervaringen van het Red Star Line Museum met oral history, participatie en het omgaan met gevoelige persoonlijke verhalen. Het museum werd ook gevraagd voor een presentatie over participatief verzamelen en community engagement bij het lerend netwerk co-waarderen van FARO in de Reinwardt Academie te Amsterdam.

OD 2.3 Het Red Star Line Museum ontwikkelt en implementeert een ethisch en duurzaam kader voor (digitaal) collectiebeleid (visie, infrastructuur, instrumenten en processen).

De eerste aanzetten voor een **digitaal collectiebeleid** maken deel uit van bredere oefeningen, zowel binnen het eigen museum (digitale strategie en het verscherpte collectieprofiel en collectieplan (zie ook OD 2.1)), als binnen de uitbouw van de digitale infrastructuur van de Antwerpse museumgroep.

Samen met de andere pijlers van de afdeling Cultuur zetten de Antwerpse cultureel-erfgoedinstellingen voluit in op de **digitale transformatie**. Een transformatie die enerzijds inzet op een kwaliteitsvolle en gebruiksvriendelijke digitale werking maar anderzijds noodzakelijk is om de (inter)nationale ambities en beleidsdoelstellingen als cultureel- erfgoedinstelling te realiseren. Daarbij werden volgende doelstellingen geformuleerd:

- De digitale transformatie van de musea en erfgoedinstellingen vertrekt vanuit een heldere visie die gekend en gedragen is bij alle stedelijke stakeholders.
- Maximaal inzetten op het bewaren, beheren en ontsluiten van de digitale data en digitale collecties via een duurzame basisinfrastructuur en data-architectuur.
- Digitale transformatie groeit vanuit een toenemende digitale capaciteit én maturiteit in alle huizen.

In 2024 werd een meerjarig programma Digitale transformatie opgestart binnen de afdeling Cultuur. Hiervoor is een beheersstructuur in het leven geroepen, en drie programmamanagers ondersteunen de ontwikkeling en de implementatie van het programma. Er werd een programmamanager Digitale Transformatie voor Musea en Erfgoed aangeworven. Die ondersteunt de cultureel-erfgoedinstellingen bij de uitwerking, concretisering en bijsturing van de digitale strategie en de vertaling ervan naar concrete ambities, projecten en acties. De programmamanager coördineert ook een expertisenetwerk dat de digitale maturiteit van de groep verhoogt en de digitale transformatie inhoudelijk voedt. Tevens werd er ook een architectuurtekening van het huidige digitale landschap van de Antwerpse stedelijke musea en erfgoedinstellingen opgemaakt. Dit omvat een overzicht en analyse van alle gebruikte datasystemen, en dit zowel op groepsniveau als op niveau per individueel huis. Hierbij is enerzijds het IT-landschap in kaart gebracht; anderzijds is beschreven voor welke processen de verschillende applicaties gebruikt worden, met evaluatie van positieve elementen en eventuele tekortkomingen. Tenslotte werd een toekomstadvies opgesteld voor de ontwikkeling van dit digitale landschap op middellange termijn tot 2028, ter ondersteuning van de uitvoering van de huidige beleidsplannen en het ontwikkelen van een visie op de langere termijn.

Op het vlak van de uitbouw van de **digitale infrastructuur** werd in 2024 een eerste versie van de Datahub voor de groep gerealiseerd. Die brengt de gegevens van de verschillende collectiesystemen samen, gebruik makend van semantisch web-technologie en standaarden zoals CIDOC-CRM. Het gecombineerde datamodel is vervolgens ook omgezet naar de OSLO-standaard. Geïntegreerde bronnen worden aangeboden via één dataplatform, via API's en SPARQL-queries. De uitgebreide documentatie van het datamodel is online beschikbaar (<https://antwerp-cultureel-erfgoed.digipolis.be>). In 2024 werd een lastenboek opgesteld voor het realiseren van een basisontsluiting van de collectiedata via de Datahub. Voor het beheer van digitale objecten is in 2024 een nieuw systeem ontwikkeld. In eerste instantie gaat het om een technologie-update die mogelijkheden realiseert voor de verdere uitbouw van het systeem. De migratie van het huidige naar het nieuwe systeem staat begin 2025 gepland. Waar het huidige DAMS-systeem rechtstreeks gekoppeld is met de afzonderlijke collectiesystemen, is het nieuwe DAMS gekoppeld via de Datahub. In 2024 is er ook een tweede versie van de Erfgoedrapportage-app ontwikkeld. Met ERA registreert iedereen conditierapporten (tekst en beeld) op een uniforme manier, ook op locatie (bijvoorbeeld door een koerier in het buitenland). Tenslotte werd ook 2024 de principebeslissing genomen om vanaf 2026 in te stappen in de Vlaamse Erfgoedbank van meemoo 'Museumplus' en de vier museale collectiesystemen van de groep uit te faseren. Dit zou voor het Red Star Line Museum een mogelijk alternatief kunnen zijn voor de piste *Arches/ArchiveSpace* als basis voor de registratie, het beheer en de ontsluiting van haar niet-materiële collectie biografisch migratie-erfgoed via LinkedOpenData, die voorheen werd verkend. De betrokken museummedewerkers volgden actief de recente evoluties op door o.a. studiedagen van meemoo, hadden bilaterale contacten met andere musea en deelname aan de verschillende werkgroepen binnen de Antwerpse museumgroep.

Voor het Red Star Line Museum is het belangrijk dat de digitale strategie **ethisch en duurzaam** is met respect voor de erfgoedgemeenschappen (zie ook OD 4.1). De voorbijaande jaren ontwikkelde het museum een juridisch kader, risicoanalyse en flow om biografisch erfgoed beter te kunnen verzamelen, bewaren, registreren en ontsluiten als een belangrijke stap in de beleidsontwikkeling van het museum (zie ook OD 2.1). De **workflows en instrumenten** worden voortdurend aangevuld en verfijnd op basis van praktijkervaring en feedback uit de sector. Als antwoord op de groeiende behoefte in de erfgoedsector aan richtlijnen rond ethische en privacyvraagstukken werd de risicoanalysetool voor gevoelige verhalen gepubliceerd als een [online brochure](#). De publicatie werd gedeeld via FARO en ontving veel positieve reacties. Tijdens de collegagroep Digitale Collectieregistratie van FARO verzorgde het museum een presentatie en workshop waarop de risicoanalysetool aan de hand van praktijkvoorbeelden inzichtelijk werd gemaakt. Een [filmpje over privacy en ethiek](#) op de museumwebsite belicht de zorgvuldige omgang met verhalen en de samenwerking met verhalenschenkers vanaf het eerste contactmoment. In de video komen ook enkele verhalenschenkers aan het woord. Voor de Antwerpse museumgroep werd er een nieuw beleid rond schenkingen uitgewerkt. Gezien de specifieke aard van de collectie van het Red Star Line Museum en de doorgedreven aandacht voor privacy, werd er overeengekomen de nieuwe protocollen en workflows waar mogelijk toe te passen, maar de eigen overeenkomsten te gebruiken voor de verwerving voor privacygevoelige schenkingen. Voor de **kwalitatieve audiovisuele registratie** van interviews met personen met een migratieverhaal, bestemd voor bewaring in de museale collectie werd er een raamcontract opgesteld. Gezien de persoonlijke en soms gevoelige aard van deze gesprekken, was een ethische en betrokken houding van de filmmaker essentieel. Daarnaast werd er onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om te werken met automatische transcriptietools, zoals *Whisper*, voor de verwerking van interviews waarbij privacy een cruciale rol speelt.

Voor de **digitale ontsluiting** van de collectie werden er in 2024 middelen van een digitaliseringsproject van de Gazette van Detroit geheroriënteerd voor een aanwerving van een digitaal curator in 2025 (zie ook OD 1.1).

Naast de inspanningen voor de verhalen die vaak centraal staan bij biografisch erfgoed, zette het Red Star Line Museum het afgelopen jaar ook in op de **kwaliteitsvolle en duurzame bewaring van de collectie in de depots en in de museumzalen**. Er vonden enkele grotere acties plaats omtrent conditie-updates, erfgoedzorg, collectiewissels in de vaste opstelling. Kaders en textiel werden prioritair behandeld. Er werd onderzoek gevoerd naar de conditie van de grammofoonspeler, die in de vaste opstelling te zien is. De conservatiebehandeling is gepland voor 2025. Er werd gekeken naar het algemeen lichtkrediet en er werd een nieuwe kalender met ingrepen opgemaakt. Daarnaast werd er gesensibiliseerd bij de collega's, erfgoedbewaking en poetsploeg in het kader van

het IPM-beleid (zie OD 2.4). Ook de prioriteitenlijst met de te evacueren objecten in het calamiteitenplan werd geactualiseerd, Tenslotte was er een verlenging van een langdurige bruikleen van vier objecten aan BelVUE museum tot 31/01/2027.

2.4 Het Red Star Line Museum werkt als collegiale partner van de Antwerpse museumgroep mee om het behoud en beheer van de collectie en de depotwerking verder te versterken.

De **overkoepelende dienst Behoud & Beheer** is voor de Antwerpse museumgroep en het Red Star Line Museum een belangrijke partner voor depotbeheer, art handling, conservatie & restauratie, veiligheid en digitale collecties. Voor elk van deze activiteiten is er een gespecialiseerde afdeling.

Onder deze doelstellingen wordt gerapporteerd over de werking van deze overkoepelende dienst voor de ganse Antwerpse museumgroep.

In 2024 kwam de reeds verzadigde **depotcapaciteit** nog meer onder druk te staan en er drongen structurele maatregelen zich op. Als antwoord op de gestegen ruimtevraag werd extra depotruimte gecreëerd op site Luchtbal en kon de bij partner Katoen Natie gehuurde depotruimte opgewaardeerd en geoptimaliseerd worden door de ingebruikname van een kwalitatief hoogstaand museaal depot. Met het oog op een structurele verankering en kwalitatieve huisvesting van de gehele collectiewerking (zowel depot als conservatie/restauratie, art handling en atelier werking) werd in samenwerking met het team Stadsbouwmeester en vastgoedpartner AG VESPA een ontwerpwedstrijd uitgeschreven voor de ontwikkeling van het 'Collectie Centrum Antwerpen'. Uit de 38 ingestuurde kandidaturen werden 5 ontwerpteams geselecteerd waaruit na een intens jureringsproces het ontwerp van TV Office WINHOV-HUB als winnend ontwerp gekozen. Het intense ontwerpproces moet medio 2025 leiden tot een definitief ontwerp als basis voor het aanbestedingsdossier. Deze initiatieven zorgen ervoor dat in afwachting van de realisatie van het Collectie Centrum Antwerpen de dienst Behoud en Beheer voldoende kwalitatieve depotruimte beschikbaar kan stellen aan de Antwerpse musea.

Het eengemaakte team **Art Handling** staat garant voor de volledige logistieke ondersteuning in functie van de museale werking. Het team **Restauratie en Preventieve Conservatie** ondersteunt de instellingen bij de verschillende restauratieopdrachten in functie van geplande ontsluitingen of bruiklenen. De specialisaties schilderij, hout, papier, boek en scheepsmodel worden hoofdzakelijk door de eigen restauratoren opgenomen, andere disciplines worden uitbesteed waarbij Behoud en Beheer als adviesverlener en controleorgaan optreedt. Vanuit het team Restauratie en Preventieve Conservatie werd een strategie 'Integrated Pest Management' (IPM) uitgerold over 12 museale locaties (zie ook OD 2.3). Een ICM-werkgroep ('Integrated Contamination Management') werd eveneens opgestart, met als doel kennisdeling op het vlak van contaminatieproblematiek bij roerend erfgoed. Het team **Vormgeving** stond in voor de scenografie en productie van verschillende tentoonstellingen in Museum Plantin Moretus, Museum Vleeshuis, DIVA en Red Star Line Museum (zie ook OD 2.1 Familiegeluk). Onder impuls van het team Vormgeving werd een overkoepelend productie-overleg uitgerold over de verschillende musea heen.

Een **veiligheidsaudit** voor alle musea behorend tot de Antwerpse Museumgroep, werd in de loop van 2024 uitgevoerd door een gespecialiseerde en door de FOD BiZa erkende externe veiligheidsonderneming, (zie ook OD 4.2). Alle aspecten van museale veiligheid werden daarbij geauditeerd: de specifieke infrastructuur van elk museum, de aanwezige beveiligingstechnologieën, de toegepaste veiligheids- en bewakingsprocedures, de inzet van erfgoedbewakers (al dan niet in combinatie met extern ingehuurde bewakingsagenten). De resultaten van deze audits worden in de loop van 2025 verwacht in de vorm van aan te leveren auditrapporten.

SD3. Het Red Star Line Museum als 'leerplek'

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'.



Bezoek Okan-klas aan het Red Star Line Museum (c)Victoriano Moreno

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

Onderwijs is doorheen de jaren een erg belangrijke partner geworden van en voor het Red Star Line Museum. Vele scholen, van kleuter- tot volwassenonderwijs vinden jaarlijks hun weg naar het museum. **Zij maken zo goed als 30% uit van het totaal aantal bezoekers.** Het gaat om 33.618 bezoeken (dat is een lichte stijging t.a.v. 2023 (33.102)). Er waren 500 scholen (alle onderwijsniveaus, incl. NT2) meer die het museum bezochten in 2024 ten aanzien van 2023.

Specifiek voor Antwerpen werd een extra analyse uitgevoerd. Van alle onderwijsniveaus in Antwerpen (stad en districten samen: 304 instellingen) bezocht er 31% het Red Star Line Museum. Het hoogste bereik wordt gehaald bij het hoger en volwassenonderwijs met respectievelijk 100% en 89% (integraal met gids). Van alle Antwerpse basisscholen bezoeken er 22% het museum (evenveel met gids als zonder gids), voor de middelbare scholen gaat het om 50% (waarvan 86 procent met gids).

Leerkrachten kunnen naast de lespakketten op de museumwebsite, ook terecht bij het [Archief voor Onderwijs van meemoo](#). De bestaande samenwerking werd verdergezet en aangevuld met verschillende interviews uit de collectie van het museum van zowel hedendaagse als historische migratie. Om met het aanbod voor onderwijs vinger aan de pols te houden waren er in 2024 verschillende **werggroepen** waarbij samen met betrokken gidsen het bestaande aanbod tegen het licht werd gehouden. De werkgroep kleuter- en lager onderwijs nam het initiatief voor de integratie van een gebruikscollectie of educatieve collectie en detecteerde de nood voor een promofilmje voor de rondleiding 'Post van ver'. Vanuit de werkgroep voor het secundair onderwijs werd het aanbod gestroomlijnd, de samenwerking met het Rode Kruis Opvangcentrum Linkeroever in de vorm van dagpakketten terug opgepakt en de werden de gegidste rondleiding van het Centraal Station te Antwerpen naar het museum en

de Erfgoedapp extra gepromoot. Ook vanuit de werkgroepen 'reguliere rondleidingen voor volwassenen en 'welzijnsversterkende workshops voor volwassenen' werd gezocht naar manieren om nog beter tegemoet te komen aan de vraag, bv. door een laagdrempelige aankondiging van instaprondleidingen en de praktische ondersteuning van hosts (zie ook OD 5.3) bij workshops.

Naast het reguliere aanbod voor scholen, zijn er ook meer **inhoudelijke samenwerkingen met onderwijsinstellingen**. Twee stagiaires 2de jaar Kunst- en Cultuurbemiddeling van de Karel de Grote Hogeschool draaiden verschillende maanden mee binnen de afdeling publiekswerking. De collega's publiekswerking gaven toelichtingen voor studenten van de Fontys Academy, Sociaal Cultureel Werk AP Hogeschool en graduaatsstudenten sociaal werk UCLL. Het museum participeerde in een doctoraatsonderzoek van de UGent rond meertaligheid. Voor studenten Kunst- en Cultuurbemiddeling (KdGH) werd in het kader van het vak 'sensitief communiceren' en 'interactief rondleiden' een meer intensieve samenwerking opgezet onder begeleiding van een museumgids, gespecialiseerd in NT2. Er werd een ontmoeting opgezet met ex-Okan leerlingen met als gemeenschappelijke noemer: 'jongeren in Antwerpen'. Er was uitwisseling over studiekeuzes en een rondleiding op de campus. De studenten kregen feedback over het gidsen aan anderstalige bezoekers en een toelichting bij de hostwerking van het museum. Een andere meer intensieve samenwerking was er met het Koninklijk Conservatorium Antwerpen (KCA). Studenten klassiek en jazz, waarvan er verschillende zelf emigreerden voor hun studie, interpreteerden het werk van Irving Berlin, een bekend Red Star Line-passagier. Ze organiseerden zelf het concert tijdens een NT2-nocturne in het museum en nodigden daar ook publiek op uit.

In 2024 was het museum weer partner bij de tweede editie van de Vlaamse **Geschiedenis Olympiade**. De Geschiedenis Olympiade is een onderwijsconcept dat ontstaan is als geëngageerd project voor, door en met jongeren in het middelbaar onderwijs. Alle leerlingen, ongeacht de studierichting, worden uitgenodigd om een creatief innovatief historisch project te ontwikkelen, onder begeleiding van hun leerkracht(en). Het thema was in 2024 'Wereldgeschiedenis in je buurt'. Het Red Star Line Museum werd bezocht door verschillende scholen in het kader van de Olympiade. Marco Polo School in Antwerpen ontwikkelde op eigen initiatief een [app](#) met Okan leerlingen en het Atheneum Comenius van Koekelberg bezocht met een gids het museum en verwerkte o.a. de ervaring rond storytelling in een [Monopoly spel](#) rond het koloniale verleden.

OD 3.2 Het Red Star Line Museum heeft zijn onderzoeksstrategie uitgewerkt en uitgerold.

De **onderzoeksvisie en het onderzoeksbeleid** van het museum worden verder op punt gesteld. Na deelname aan het Lerend netwerk rond onderzoek in erfgoedinstellingen van FARO, waarvan het museum één van de sessies hostte, schreef de curator een bijdrage in het themanummer van het tijdschrift van FARO – dossier onderzoek (juni 2024). Als aanvulling van dit traject zette het museum een opdracht in de markt om in 2025 een onderzoeksvisie en –plan op te stellen, met aandacht voor de positionering van onderzoek in een erfgoedinstelling tegenover academisch onderzoek, en de rol van participatie in onderzoek. Dit gebeurt samen met de afdeling collectie en onderzoek, met input van het brede museumteam als interne klanten, en het academische werkveld en erfgoedpartners als externe stakeholders en klankborden.

Met verschillende hogescholen en universiteiten zijn er zowel **structurele, als ad hoc samenwerkingen** (zie ook OD 3.1).

In afwachting van een breder kader zette het Red Star Line Museum verder in op het voeren en delen van inhoudelijk onderzoek. Zo was er een publicatie met bijdrage van de curator over de gevolgen van de Johnston-Reed act uit 1924 'On the Way to the Last Best West: Antwerp as a Transit Port for Central and Eastern European Immigrants to Canada, 1870–1930'. Er waren de lezingen in het kader van de tentoonstelling 'Einstein. Een gewilde vluchteling' (zie ook OD 1.1) waarbij Prof. Dr. Theodor Dunkelgrün, docent Joodse geschiedenis aan de Universiteit Antwerpen vertelde over de periode dat Einstein in Antwerpen verbleef. Ook voor de komende tijdelijke tentoonstelling rond kwetsbare arbeidsmigratie werd het onderzoek opgestart (zie ook OD 1.2). In dit kader werd de FeMig.Lab Kick-off Meeting in Berlijn (9-11/10) bijgewoond, een door de EU gesteunde CERV-project, dat de rol van vrouwelijke arbeidsmigranten belicht. De komende twee jaar volgen workshops en online events om een intersectioneel narratief rond migratie en gender te versterken. De oral historian van het museum nam ook deel aan de jaarlijkse studiedag van het 'Centrum voor de geschiedenis van Migranten' op 12/04 te Nijmegen:

'Arbeidsmigratie, vroeger en nu'. De curator van het museum en een verhalenschenker uit de tentoonstelling 'Vluchtverhalen' (2022) namen in maart deel aan het erfgoeddebat georganiseerd door de studenten van de culturele studies aan de KU Leuven. Ze brachten een presentatie over participatief onderzoek en verzamelen naar aanleiding van de medewerking aan de tijdelijke expo en gingen nadien met de studenten in debat. Het museum was ook partner bij een project van de *Hebrew Immigrant Aid Society* (CERV REM – project bij de EU), waarin een reizende expo werd voorgesteld rond de geschiedenis van HIAS, die al tijdens de Red Star Line-periode belangrijk was als hulporganisatie voor landverhuizers en nog steeds actief is.

OD 3.3 Het Red Star Line Museum 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'.

In de rand van de tijdelijke tentoonstelling 'Einstein. Een gewild vluchteling' vonden verschillende activiteiten plaats voor **bezoekers op zoek naar verdieping**. Er was de uitverkochte lezing en rondleiding voor de Davidsfonds Academie en een lezing over Albert Einstein georganiseerd door het Kulturforum (zie ook OD 1.3 en OD 3.2). Dit legde een interessante basis voor de ontwikkeling van een breder aanbod voor groepen georganiseerde vrije tijd in 2025 (zie ook OD 3.2).

Ook voor individuen op zoek naar hun eigen familie-/migratiegeschiedenis organiseerde het Red Star Line Museum in 2024 een aanbod op maat, met enerzijds de aanwezigheid van vrijwilligers van Familiekunde Vlaanderen (deel van het Documentatie- en studiecentrum voor Familiegeschiedenis) op de Dag van de Wetenschap om bezoekers te helpen in hun zoektocht (zie ook OD 1.1) en anderzijds de Migratiesalons (zie ook OD 2.2).

OD 3.4 Het Red Star Line Museum 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.

De werking rond NT2 werd verdergezet met **rondleidingen, workshops en nocturnes**. De verduurzaming van het project Heimwee met Heimwee-workshops zet het museum als plek van troost en trots kracht bij. De interne visieontwikkeling rond welzijn en zorg heeft ook gevolgen voor het NT2-aanbod. Naast museumbezoek in functie van taal oefenen, boeken meer en meer leerkrachten de workshops 'koffers vol taal', 'heimwee' en 'samenlezen'. Hierbij gaan taal oefenen en stilstaan bij de kracht van de eigen verhalen hand in hand. Het museum lichtte de visie rond welzijnsversterkend werken ('*museum as place of care*') ook toe aan docenten op de NT2-trefdag 24 april. Op 29 september was een bezoek aan het museum het sluitstuk van de NT2-conferentie met Vlaamse en Nederlandse docenten. Ook toen werd het aanbod en de visie gedeeld met docenten. Het [NT2-aanbod op de website](#) werd aangepast, opdat [leerkrachten](#) nog sneller de weg vinden naar het materiaal en de mogelijkheden (zie ook OD 1.3).

Het museum zet al jaren in op **klare taal** en een gastvrije plek zijn waar iedereen zich welkom voelt en waar ook kansen worden geboden om een taal te oefenen. Daarom werden in 2024 zaaltekstboekjes ontwikkeld in verschillende **thuis talen**. Op advies van Atlas vzw en hun cijfers uit 2022-2023 werd er gekozen voor de thuis talen: Oekraïens, Spaans en Arabisch. Daarnaast werd, in samenwerking met Wablieft!, gespecialiseerd in duidelijke taal, en de collega's van de afdeling collectie de zaalteksten herschreven in klare taal Nederlands. Elk zaaltekstboekje bevat eerst een pagina met Nederlandse tekst in klare taal, gevolgd door de vertaling in de thuistaal. Dit zorgt ervoor dat bezoekers de museumteksten kunnen lezen in hun eigen taal. Dit geeft naast een gevoel van herkenning en comfort ook de mogelijkheid voor bezoekers zich uit te dagen en de tekst in het Nederlands te ontdekken. Onderzoek toont immers aan dat een sterke beheersing van de moedertaal bijdraagt aan het beter leren van een tweede taal, in dit geval het Nederlands. De zaaltekstboekjes zijn gratis beschikbaar aan de balie. De bezoekers mogen de boekjes ook mee naar huis nemen. Ze worden regelmatig gebruikt door de NT2-klassen die het museum maandelijks bezoeken. Daarnaast werden de Nederlandse klare zaalteksten online gepubliceerd op museumwebsite. Deze worden regelmatig gebruikt door de NT2-klassen ter voorbereiding op hun museumbezoek, waardoor een eerste bezoekersdrempel in de klas al wordt weggenomen (zie ook OD 4.2).

Een vaste waarde in het aanbod voor nieuwkomers zijn de **maandelijks NT2-nocturnes**. Naast een stijgend aantal deelnemers – gemiddeld 120 cursisten per avondopening – is er ook een evolutie in het format met nog meer aandacht voor gastvrijheid (zoals koffie en thee bij aankomst) en inhoudelijke samenwerkingen per nocturne. Zo was er onder meer in januari aandacht voor *Saudade* (heimwee) met het raamgedicht van Anna Bordokhina en Rosie Maes (zie ook OD 1.1), in maart aansluitend een Iftar, in mei een optreden studenten conservatorium (zie ook OD 3.1) en in juni een samenwerking met verhalenschenker en theeceremoniemeester Mei-Lan. In oktober werd het schooljaar geopend met een feestelijke nocturne waarbij scholen en cursisten feestelijke werden ontvangen met hapje en drankje, een *fotobooth*, een workshop om ook het familie-aanbod bij anderstalige ouders bekend te maken en rondleiding voor leerkrachten om het bestaande NT2-aanbod te leren kennen. In november was er een '*shalep ritueel*' (soort warme kaneelmelk) bij de workshop Samenlezen en in december was er tenslotte er warme soep en een DJ zodat cursisten zelf muziek konden kiezen en dansend het jaar afsluiten.

Deze initiatieven zorgen er samen voor dat het Red Star Line Museum binnen de groep van Antwerpse musea het grootste aandeel NT2/inburgering groepen bereikt.

Een groot project binnen de ambitie als museum een plaats te zijn van erkenning, herkenning en veerkracht voor nieuwkomers is '**Onze Tuin**'. 'Onze Tuin' is een samenwerking met bibliotheek Permeke en de vrouwengroep van [Saamo](#). Voor het derde jaar op rij werkt het museum met de groep rond verhalen en heimwee. In de tuin bouwden de vrouwen samen een pergola geïnspireerd op de heimwee naar de tuinen in Syrië waar iedereen met familie samenzat en onder de pergola de druiven zag groeien. De herinneringen van de vrouwen vormen de basis van de tuin en werden dit jaar vastgelegd in een [film](#) (paswoord *Onze Tuin*). Op die manier kan het museum deze *good practice* op vlak van samenwerking erfgoed, sociale partners en community engagement delen met de erfgoedsector. Tijdens de Erfgoedweken in april, rond het thema 'Thuis', bezochten de vrouwen van de tuin het museum en stonden ze stil bij het eigen migratieverhalen en de voorwerpen die hierbij belangrijk zijn in musea. Ze zagen [de video van het participatief project rond liefde en migratie](#) ter inspiratie.

Het project 'Onze Tuin' is een intens traject, maar eveneens belangrijk voor de duurzame erfgoedgemeenschap die het Red Star Line Museum rond zich wil. De vrouwen van de tuin groeiden door onder meer als gids in het museum. Anderen startten een Samenleesgroep in Permeke die ook regelmatig in het Red Star Line Museum samenkomt. Het unieke is dat deze groep opgestart is door anderstaligen zelf en een gemengd publiek bereikt. De verhalen van de Red Star Line passagiers vormen een inspirerend en laagdrempelig vertrekpunt om te genieten van teksten, nieuwe woorden te leren en eigen ervaringen te delen. Tenslotte was er ook een grote vertegenwoordiging van vrouwen van 'Onze Tuin' op de '*Culture en Mental Health Conference*' in het Dr. Guislain museum te Gent (zie ook OD 4.1). Ook voor nieuwe projecten in het museum is de werking van 'Onze Tuin' een interessante partner. In het project 'Tijd om los te laten' (zien ook OD 2.1) nemen twee vrouwen uit de tuin deel. Omdat Nederlands leren een belangrijke drijfveer is om naar de groep te komen, wordt er ook gekeken naar verbanden met het nieuwe participatieve traject rond 'Taal en migratie' (zie ook OD 2.2).

Tenslotte ging het Red Star Line Museum een samenwerking aan met 'Kaapklassen'. Om kwetsbare groepen te bereiken, ontwikkelde het museum in samenwerking 'Kaapklassen' (klassen waar voornamelijk moeders Nederlands leren op de school van hun kinderen, georganiseerd door de Antwerpse organisatie Schoolbrug) een nieuwe vorm van ondersteuning in de toeleiding naar het aanbod. Een **outreachgids**, zelf met migratieachtergrond, gaat eerst naar de klassen om het museum voor te stellen en de groep uit te nodigen om het museum te bezoeken voor een activiteit op maat. In een tweede stap komt de groep naar het museum voor een rondleiding en workshop. Het bleek belangrijk om een langdurigere band met het museum op te bouwen om in deze workshops ook altijd iets tastbaars te voorzien dat mee naar huis mag. Zo maakten de deelnemers heimweezakjes, *totebags* met eigen foto's of gingen aan de slag met *kintsugi* (de Japanse kunst van het repareren van gebroken keramiek met goudkleurige lak). Het feit dat de gids net als de groep ook ooit nieuwkomer was, werkt versterkend. De gids is een voorbeeldfiguur en legt ook de brug naar het andere museumaanbod voor families. Op die manier worden de groepen ook toegeleid naar de familiezondagen en andere activiteiten van het museum. Deze derde stap blijft niet evident. De gebundelde inspanningen binnen de hostwerking rond gastvrij ontvangst, het Upper Deck als zeer laagdrempelige ontmoetingsplek, de ontwikkeling van een specifiek Whatsappkanaal en samenwerkingen met sleutelfiguren blijven hierbij cruciaal.

SD4. Het Red Star Line Museum als 'zorgdragende' plek

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.



Heimwee-workshop (c)Louai Hashem

OD 4.1 Het Red Star Line Museum versterkt de duurzame relaties tussen het museum en zijn erfgoedgemeenschappen.

Het schenken van biografisch migratie-erfgoed is vaak een erg persoonlijk traject. Voor het Red Star Line Museum is het dan ook van primordiaal belang in te zetten op duurzame, gelijkwaardige en zorgdragende relaties, gebaseerd op inspraak en respect. Daarbij is er oog voor de diversiteit binnen de groep van schenkers, variërend in ervaring met musea en hun gevoel van (gewenste) betrokkenheid.

Een goede relatie vraagt goede afspraken. In 2024 ontwikkelde het museum **volledige, transparante en toegankelijke GDPR-overeenkomsten** voor de bewaring en ontsluiting van persoonlijke migratieverhalen uit de collectie. Daarbij is er ook aandacht voor contactmomenten, zowel voorafgaand als na het sluiten van een overeenkomst. Vanuit de erfgoedsector is er veel vraag naar deze overeenkomst en werkwijze (zie ook OD 2.3). Ook **voor de schermen** is het belangrijk voor het museum zijn schenkers te erkennen. Naar aanleiding van de 10de verjaardag van het museum (2023) was er tot eind maart 2024 de **fotogalerij 'Schenkers'** gratis te bezoeken in de Loods (zie ook OD 1.1). Een ander mooi voorbeeld was het feestelijk ontvangst van Louisa Kats en haar familie ter gelegenheid van haar 95ste verjaardag. De Antwerpse Louisa Kats is één van de weinige, nog levende getuigen van de oversteek van Antwerpen naar Amerika. Ter ere van haar verjaardag lagen er tijdelijk persoonlijke foto's en objecten in de vitrines van het museum (zie ook OD 1.3). Omdat het museum inzet op duurzame relaties stromen er ook verschillende participanten vanuit participatieve trajecten zoals 'Onze Tuin' door naar onder meer de gidsenwerking (zie ook OD 3.4 en OD 5.4). Ook een WES-stagiaire werd outreachgids. De verwachting is dat

ook de Migratiesalons (zie ook OD 2.2) een belangrijk format zullen zijn om de relaties met erfgoedgemeenschappen te versterken.

Het Red Star Line Museum bouwde de afgelopen jaren vanuit de zorgdragende relaties met zijn erfgoedgemeenschappen, meer en meer expertise op rond **welzijn en erfgoed** en haar positie als *'place of care'*. Binnen de eigen werking werden de resultaten van het participatieve traject rond heimwee (2023) duurzaam verankerd in de vorm van een 'Heimweeworkshop'. Dit is een combinatie van een rondleiding met het maken van 'heimweezakjes' gevuld met kruiden en herinneringen. Naast de ontwikkeling van een welzijnsversterkend aanbod waarin de verhalen van vroeger, de verhalen van nu versterken, deelde het museum de opgebouwde ervaringen actief met de sector. Er werd een [artikel](#) gepubliceerd rond het project Heimwee dat de zoektocht vertelt naar manieren om als museum een plek van 'thuiskomen' te zijn. Dit artikel werd ook gepubliceerd in het internationale COMCOL-tijdschrift ['Living collections, Living communities, contemporary practices of care in collecting'](#). De deelname aan internationale conferentie COMCOL bracht het gesprek op gang rond een eventuele heimweesamenwerking met de erfgoedinstelling Imagine IC in Amsterdam. De workshopinstallatie die centraal stond in de tentoonstelling; de 'Heimwee-kast' reisde al naar Museum Dr. Guislain en werd daar ingezet in interactiegroepen. De participatie- en outreachverantwoordelijke van het museum sprak (al dan niet met een workshop) het afgelopen jaar op verschillende gelegenheden over de opgedane ervaringen, gaande van een startdag voor de Encora-opleiding Jeugd en Gehandicapten zorg, de opleiding Interculturele Psychologie, het event 'Atlas op het plein' en de Summerschool van de Odisee Hogeschool.

Dit jaar stond de 10-daagse van de Geestelijke Gezondheid in het teken van veerkracht en het omgaan met moeilijke momenten. Het Red Star Line Museum greep deze week aan om erfgoedversterkende welzijnsworkshops bekend te maken bij een ruimer publiek van partners. Naast groepen NT2 en inburgering werd er geïnvesteerd in contacten met middenveldorganisaties (o.a. Safe Space, impact, FMDO, Kav kleurrijk). Afsluitend nam het museum met thema heimwee en samen met kunstenaar Annelies Van Hullebush deel aan het festival van de kwetsbaarheid – 'Op de zandbak', een initiatief van de jeugdorganisatie Stormkop.

Eind januari vond de jaarlijkse winterschool *'Cultural Heritage & Wellbeing in Leeds (UK)'* plaats waaraan verantwoordelijke participatie en outreach van het museum deelnam. Deze winterschool focuste op de rol van erfgoed en culturele erfgoedprojecten met betrekking tot zorg en welzijn. De eigen projecten rond heimwee en verhalen werden gedeeld ter inspiratie. Er was veel ruimte om stil te staan bij de 'warme welkom' in het werken met mensen en co-creatie in expo's.

Van 27 tot 29 november 2024 liep de internationale conferentie *'Culture & Mental Health'* in Gent. Deze conferentie - een organisatie van Iedereen Leest, Museum Dr. Guislain, Red Star Line Museum en Solentra - wilde de kennis en het debat stimuleren rond culturele interventies gericht op het welzijn van mensen die herstellen van geestelijke gezondheidsproblemen of mensen in kwetsbare situaties. Het Red Star Line Museum was een van de hoofdpartners en presenteerde het aanbod rond welzijn en erfgoed (Heimwee en samenlezen) en het project 'Onze Tuin'. De heimweekast die deel uitmaakte van de expo 'Heimwee. Van troost tot trots' reisde naar Guislain Museum en was één van de installaties op de conferentie. Hiermee zette het museum nog meer het belang van de (veer)kracht van mensen en de eigen betekenisvolle herinneringen in de kijker. Als medeorganisator nam het museum ook deel aan het internationaal symposium ter aankondiging van de conferentie in Leeds rond vluchtelingen, welzijn en erfgoed begin 2024 en de voorbereidende vergaderingen in functie van de programmatie. Op de conferentie zelf leidde zowel de directeur als publiekswerking debatten in goede banen. Tenslotte werd er een nieuw initiatief opgestart binnen welzijnsversterkend werken. 'Moederland' verkent met een kleine groep moeders met migratieroots het moederschap in een ander land (zie ook OD 1.1). Het resultaat wordt getoond op het Vertelfestival in de bibliotheek Permeke en in Red Star Line Museum op 25 en 26 april 2025. Nadien wordt 'Moederland' als nieuwe workshop opgenomen in het welzijnsversterkend aanbod van het museum.

OD 4.2 Het Red Star Line Museum groeit door als gastvrij museum en organisatie door dagelijkse focus op drempels, toeleiding van kwetsbare bezoekers, toegankelijkheid en optimale bezoekersbeleving.

In 2023 (na het indienen van dit beleidsplan) werd er in het najaar ook **nieuwe afdeling 'bezoekerservaring' geïntroduceerd in het organogram** met de focus op gastvrijheid en laagdrempeligheid. Door het samenbrengen van de verschillende functies binnen het museum die samen instaan voor een fijne (eerste) bezoekerservaring, werkt het museum aan een nog meer coherent en geïntegreerd gastvrij(e) beleid en praktijk. De afgelopen jaren

zette het Red Star Line Museum al in op het wegnemen van drempels en het bewust keuzes maken in functie van gastvrijheid, vaak in de vorm van projecten. De doorgedreven organisatorische vertaling van een nieuwe afdeling maakt de beleidskeuze voor een laagdrempelig museum concreet en zichtbaar. De afdeling bestaat uit de baliemedewerkers, de gebouwbeheerder, de verantwoordelijke voor de evenementen, de verantwoordelijke voor de hostwerking (zie ook OD 5.3) en een collega voor de administratieve ondersteuning. Deze laatste twee functies, samen met de verantwoordelijke voor de afdeling zijn nieuwe functies. Het museum kon hierin investeren door het herorganiseren van zijn bewaking van een interne naar een externe bewakingsdienst. De verantwoordelijke voor de afdeling onderhoudt ook de contacten met de externe bewakingsfirma. In 2024 werd er tijd genomen om de takenpakketten en werking op punt te stellen.

Op het gebied van **veiligheid** voor het publiek en de collectie werden tijdens het eerste jaar al concrete projecten uitgerold: het calamiteiten- en evacuatieplan werd geactualiseerd – met input van verschillende externe experts - en getest, het museum nam deel aan de overkoepelende externe veiligheidsaudit voor de Antwerpse musea (zie ook OD 2.4), enkele collega's volgden een opleiding kleine blusmiddelen. Samen met de nieuwe externe bewakingsfirma werden de procedures en afspraken op punt gezet en kregen de agenten ook een introductie in de werking van het museum met extra aandacht voor gastvrijheid. Daarnaast investeerde het museum ook in een AED-toestel. Het dichtstbijzijnde stedelijke AED-toestel bevond zich in het MAS, te ver voor noodgevallen. Het nieuwe toestel werd geïnstalleerd in het EHBO-lokaal van het museum. De bewakingsagenten en het personeel van het museum krijgen standaard een basisopleiding reanimatie en AED-toestel. In maart 2025 is er een aanvullende opleiding voor de hosts en gidsen van het museum door het Rode Kruis. Het AED-toestel is geregistreerd op de app 'Staying Alive' en staat beschikbaar tijdens de openingsuren van het museum. Via deze app kunnen burgers snel de dichtstbijzijnde toestel vinden in geval van nood. Op deze manier draagt het museum niet alleen bij aan de veiligheid van de bezoekers, maar ook aan die van de buurtbewoners.

Naast veiligheid werden er ook stappen gezet inzake **toegankelijkheid**. Zo werd er een toegankelijkheidscheck uitgevoerd door Pasform, een sociaal culturele organisatie die verbinding legt tussen mensen met een verstandelijke beperking en de ruime samenleving. Dit gebeurde in de vorm van een '*mystery visit*' door bezoekers met een visuele en mentale beperking, en een spierziekte. Hun rapport concludeerde dat het museum al veel inspanningen leverde om toegankelijk te zijn voor een brede doelgroep. Toch zijn er nog verbeterpunten, vooral rond bewegwijzering, informatievoorziening, en het creëren van een prikkelarme omgeving.

Ook taal kan een drempel zijn. Het museum zet al jaren in op klare taal en een gastvrije plek zijn waar iedereen zich welkom voelt en waar ook kansen worden geboden om een taal te oefenen. Daarom werden in 2024 de zaalttekstboekjes ontwikkeld in verschillende **thuisalen** (zie ook OD 3.4).

Om bezoekers in alle comfort te kunnen ontvangen, ondanks de **ruimtelijke beperkingen van het gebouw** werden er in 2024 verschillende initiatieven genomen. Zo testen de gidsen of het een meerwaarde is hun rondleiding voor schoolgroepen bij goed weer buiten te starten. Ook buiten aan de gevel, zeker langs de Rijnkaai, is er al veel te vertellen over het museum als lieu-de-mémoire en kunnen gidsen er prima de circulatie van 2de en 3de klasse landverhuizers tonen in het gebouw. Op die manier wordt op drukke momenten ook de inkom van het museum minder belast. Omdat het museum niet langer beschikt over een klassiek museumcafé (wel over een Honesty Bar – zie ook OD 5.3) werd er een **buurtmap met speel- en horecatips** ontwikkeld. Deze kaart bevat aanbevelingen van het Red Star Line Museum personeel voor eet-en drinkgelegenheden en suggesties om het bezoek op het Eilandje verder te zetten. De buurtmap biedt bezoekers houvast en draagt bij aan een gastvrije ervaring en is ook [online](#) beschikbaar.

Binnen de **projecten op de subsidielijn 'Iedereen verdient vakantie'** (zie ook OD 2.2) is uitwisseling heel belangrijk. Daarom roept de administratie regelmatig iedereen bij elkaar om stil te staan bij gemeenschappelijke uitdagingen zoals verduurzaming samenwerkingen versus experimentele acties en communicatie. Het museum was op 26 november gastlocatie en kreeg de kans om de werking en het intergenerationele project voor te stellen. Andere genodigden waren ondermeer Kazou, Kampnet, Toerisme Voor Autisme, FMDO, Tabanaa, Bielebale, Provincie Antwerpen en Baerekracht.

OD 4.3 Het Red Star Line Museum ontwikkelt een structureel aanbod rond reminiscentie voor ouderen met een migratieverhaal, als antwoord op het ontbreken hiervan binnen de focus op ouderenzorg in de erfgoedsector.

Het museum is partner binnen een onderzoeksproject van de Karel De Grote Hogeschool [‘Als vroeger daar en hier is’](#) rond migratie- en cultuursensitieve reminiscentiebenadering voor personen met dementie. Binnen dit onderzoek wordt gekeken hoe reminiscentie als methodiek kan geïntroduceerd worden bij mensen met dementie en migratieachtergrond (focus Marokkaanse migratie). Vanuit het museum werd een ouderenadviesgroep samengesteld om samen te kijken welke objecten, geuren, foto's... waardevol zijn om in Red Star Line Museum reminiscentieoffers te steken. Omwille van langdurige afwezigheid van de hoofdonderzoeker van de hogeschool liep dit project vertraging op. In het najaar herstartte de afronding van het onderzoeksproject met het engageren van een podcastmaker om de essentie van de bevindingen tot leven te brengen en de onderzoeksresultaten op een toegankelijke en cultuur sensitieve manier te presenteren. Op Werelddementiedag, 22 september 2025, zullen tijdens een studiedag in het Red Star Line Museum de resultaten en de podcast voorgesteld worden. De resultaten zullen vervolgens impuls geven aan de ontwikkeling aan een nieuw aanbod in functie van ouderen in het museum.

Publiq vzw en Huis van Alijn zetten een vormingstraject op met als titel ‘Hoe zet je kunst en erfgoed in voor zorg’. Het Red Star Line Museum verzorgde mee een sessie waarbij het zijn ervaringen met het project heimwee deelde. Met objecten, foto's en geuren werd er stilgestaan bij herinneringen. Deze reminiscentiemethodiek geldt niet enkel voor ouderen, maar voor iedereen. De ervaring van het museum focust vooral op volwassenen met een migratieachtergrond. In het proces van aankomen en thuiszoeken voor nieuwkomers en oudkomers bleek de invalshoek van heimwee als reminiscentiemethodiek interessant om stil te staan bij eigen kracht en betekenisvolle herinneringen. Het geeft mensen even terug controle over het eigen narratief, los van de perceptie van de samenleving.

OD 4.4 Het Red Star Line Museum vergroot de ecologische duurzaamheid van zijn werking en programmatie.

Binnen het directieteam van de museumgroep werden strategische doelstellingen verdeeld tussen directeurs als ‘regisseurs’ (zie rapportering aandachtspunten). Voor ‘Duurzaam erfgoedlandschap’, zijnde ecologische duurzaamheid en inclusie, zijn dit de directeur van het MAS en de directeur van het Red Star Line Museum. Op het gebied van **ecologische duurzaamheid** is het doel om voor de groep van de musea van de stad Antwerpen tegen 2030 de totale CO2 voetafdruk aantoonbaar kleiner te maken. Om dit te realiseren werden er operationele doelstellingen geformuleerd:

- Een helder duurzaamheidsbeleid geënt op lokale, Vlaamse en internationale evoluties, kennis en kansen.
- De optimalisatie van het energiebeheer van gebouwen en collectie.
- Meer groen en biodiversiteit op de sites.
- De verduurzaming van het aankoop- en materiaal beleid.
- Een doordacht mobiliteitsbeleid voor collectie, medewerkers en bezoekers.
- Een digitale duurzaamheid.
- Het zichtbaar maken van hun duurzaamheidsacties en de sensibilisering van het publiek.

Deze strategische en operationele doelstellingen volgden na het intensief, gemeenschappelijke traject dat in 2023 samen met internationaal expert Henry McGhee (Curating Tomorrow – auteur van de holistische aanpak van toolkit ‘Mobilising museums for Climate action’) werd afgelegd. Er waren ook gesprekken met experts van Greentack Gent, het EcoHuis en de diensten Klimaat en Leefmilieu van de stad Antwerpen. Een kernteam –met verschillende expertises vanuit de musea- bracht al zijn acties samen en draagt dit verder uit naar de eigen ‘greenteams’ in de musea.

Het ‘greenteam’ van het Red Star Line Museum zet in op sensibilisering van de collega's maar zorgde ook voor concrete acties zoals de aanschaf van een dienstfiets, een beter afvalbeleid met recyclagestations, de aankoop van Fair trade en/of ecologische producten, duurzaamheid als criteria bij aanbestedingen waaronder cateraars. De

grootse impact is te merken bij de scenografie van tentoonstellingen. Na de afbraak van de tijdelijke expo 'Einstein. Een gewilde vluchteling' is een deel van de scenografie hergebruikt voor de scenografie van de daaropvolgende expo 'Familiegeluk'. Het overige materiaal werd gebruikt door een school in de lessen houtbewerking. Ook bij de aanbestedingen voor de scenografie van 'Familiegeluk' was duurzaamheid een belangrijk criterium. Er werd ook onderzoek gevoerd of het huidige sedumdak opgewaardeerd kan worden naar een 'sedum – kruidendak' of 'natuurdak' en naar de mogelijkheid tot het plaatsen van zonnepanelen. Afhankelijk van de resultaten van het onderzoek, kunnen er hopelijk concrete stappen gezet worden in 2025.

SD5. Het Red Star Line Museum als organisatie

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



Kinderkoffers op zaal, onderhouden door de Hosts (c)Louai Hashem

OD 5.1 Het Red Star Line Museum verstevigt zijn zakelijke aanpak en financiële gezondheid binnen het nieuwe financiële model van de AG Culturele Instellingen Antwerpen/Erfgoed.

2024 was het eerste jaar waarin het Red Star Line Museum binnen het nieuwe financiële model van de AG Culturele Instellingen Antwerpen/Erfgoed kon beschikken over de **eigen inkomsten uit ticketverkoop en programmatie** (zie ook OD 5.5). De aankoopbudgetten en opbrengsten van de museumshop worden nog centraal binnen de AG beheerd. Gezien het **specifieke maatschappelijke profiel van de bezoekers** van het Red Star Line Museum – niet-betalende scholen en kansengroepen vormen 1/3de van de totale bezoekers – was het een spannend eerste jaar. Door dit bezoekersprofiel is de verhouding betalend vol tarief/gratis en gereduceerd tarief immers ongeveer 50/50 en ligt de gemiddelde opbrengst per bezoeker lager dan voor de andere musea van de stad Antwerpen. Het museum kan echter terugblikken op een succesvol jaar, waarin de vooropgestelde inkomsten werden gehaald. In 2024 mocht het Red Star Line Museum 116.184 bezoekers verwelkomen die in het totaal om en bij € 300.000 aan ticketinkomsten opbrachten (zie ook OD 1.3). Hoewel de tentoonstelling 'Einstein. Een gewilde vluchteling' gratis

te bezoeken was, lag deze toch mee aan een stijgend aantal bezoekers aan het museum en de vaste (te betalen) opstelling.

Naast de inkomsten uit ticketverkoop en programmatie zijn er ook de inkomsten uit de **commerciële zaalverhuur**. Het Red Star Line Museum beschikt over een erg mooie ruimte met zijn historische Loods. Doordat deze ruimte ook gebruikt wordt voor de eigen tijdelijke tentoonstellingen en evenementen (zie ook OD 1.2 ruimtegebrek), is er niet veel mogelijkheid tot commerciële verhuur aan derden ondanks de toenemende vraag. In 2024 vonden er acht externe evenementen plaats, goed voor een opbrengst van 8.000 euro. In 2024 opende het museum het Upper Deck voor commerciële zaalhuur. Overdag werd deze ruimte gebruikt als vergader- en ontmoetingsplek voor bedrijven, externen en onderwijsinstellingen. Dit was een experiment om te beoordelen wat de impact zou zijn op de dagelijkse werking, aangezien het Upper Deck ook een gratis picknickplek voor bezoekers is. Uit de evaluatie bleek dat er, vooral wanneer er geen tijdelijke tentoonstelling in de Loods was en de publiekswerking daar kon plaatsvinden, minimale hinder was voor de meeste bezoekers. Vanaf 1 mei werd een aangepast retributiereglement ingevoerd dat rekening houdt met stijgende kosten.

Het museum kon in 2024, naast de subsidies cultureel erfgoed ook rekenen op **projectsubsidies** Cultureel Erfgoed (project 'Tijd om Los te laten. Participatief beheer in museale collecties rond migratie) en op projectsubsidie van Toerisme Vlaanderen (Iedereen verdient vakantie).

Daarnaast waren er ook enkele kleinere initiatieven genomen rond het genereren van inkomsten zoals een donatiebanner in de Loods van het museum en een QRcode voor vrije giften bij de '**Honesty Bar**'. Het succes van de donatiebanner is tot nu erg beperkt. De 'Honesty Bar' daarentegen is een succes. Sinds enkele jaren is er geen uitbater van het museumcafé, maar is de mezzanine een gastvrije picknickplek (zie ook OD 5.3). Bezoekers kunnen er uitrusten met een zelf meegebracht drankje of lunch. Ze kunnen er ook gratis water bijvullen of babyvoeding opwarmen in de microgolfoven. Op woensdagen, in het weekend en tijdens de schoolvakanties is er een Honesty Bar waar hosts zorgen voor een kopje koffie, thee, water of appelsap. Bezoekers bepalen zelf hoeveel ze betalen voor hun drankjes. De ontvangen som gebruikt het museum om de activiteiten voor iedereen toegankelijk te maken. Zo kunnen mensen die het wat moeilijker hebben ook deelnemen aan workshops, lezingen, voorstellingen... In 2024 was de opbrengst 10.000 euro.

In het najaar van 2024 startte het volledige museumteam een traject rond **cultureel ondernemerschap** onder begeleiding van extern consultant Ken Veerman om een meer structurele en strategische benadering uit te werken. Het traject is ten laatste eind september 2025 afgerond en omvat drie luiken, nl. 1) het vergroten van het draagvlak binnen het team, 2) samen met het team zoeken naar concepten die kunnen zorgen voor een gezondere financiële mix binnen het DNA en de mogelijkheden van het museum en 3) het uitwerken en afbakenen van het profiel van de nieuwe medewerker 'cultureel ondernemerschap'. Begin november startte het traject met een rondleiding van de begeleider door collega's uit verschillende afdelingen en eerste sessie met de introductie van 'Sociocratie 3.0'. Op de twee volgende sessies werd de programmavisie ontwikkeld en gevalideerd. In het voorjaar van 2025 gaat het team aan de slag met de ontwikkeling van enkele producten.

OD 5.2 Het Red Star Line Museum 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.

In 2023 schreef het museumteam niet alleen een nieuw beleidsplan, maar werd er in het najaar ook **nieuwe afdeling 'bezoekerservaring' geïntroduceerd in het organogram** met de focus op gastvrijheid en laagdrempeligheid (zie ook OD 4.2). Binnen dit team gingen drie nieuwe collega's aan de slag eind 2023/begin 2024. Ook de afdeling collectie en onderzoek werd versterkt met twee nieuwe collega's (subsidies cultureel erfgoed) en er startten twee projectmedewerkers (zie OD 5.1) en een cultuurnetwerker in 2024. Door het **herschrijven van functieprofielen** kwam er ook een betere balans tussen strategische, tactische en uitvoerende profielen.

Naast de broodnodige inhoudelijke versterking bracht deze **uitbreiding** van het team ook meer **diversiteit**. Verschillende collega's binnen het museumteam hebben vandaag ook zelf een migratieachtergrond. Naast de

profilering van het museum binnen uiteenlopende gemeenschappen door de programmatie, samenwerkingen met partners en inspanningen om vacatures inclusiever te schrijven en breder te verspreiden, was er ook het pilootproject '[Cultuurnetwerkers](#)'. Onder begeleiding van Werkmaat krijgen culturele jongeren-netwerkers met een migratieachtergrond de kans om gedurende vijf jaar culturele trajecten met én voor jongeren op te zetten in zowel MoMu, Fomu als het Red Star Line Museum. Naast de eigen initiatieven rond inclusie en toegankelijkheid was de directeur ook mee regisseur voor het traject rond **diversiteit en inclusie binnen het directieteam** (zie ook OD 4.4). De Reinwardt Academie werd gevraagd in december een workshop te organiseren op het directieteam van de Antwerpse musea als start voor een traject dat inzet op bewustwording van onderliggende (machts-) mechanismes en een gemeenschappelijk taal rond inclusie en diversiteit. Dit traject loopt verder in 2025.

Naast de personeelsuitbreiding had het museumteam ook te kampen met zeven collega's die voor langere tijd afwezig waren wegens ziekte, zwangerschap of persoonlijke omstandigheden. De mix van nieuwe collega's en afwezigheden zorgde voor een uitdagende personeelssituatie. Waar mogelijk werd het werk uitbesteed, uitgesteld of anders georganiseerd. Telkens werd ook zo goed mogelijk het contact met de afwezige collega's warm gehouden. Met het oog op het welzijn van het team werd er extern expertise gezocht rond re-integratie na langdurige afwezigheden voor leidinggevendenden – samen met het Middelheimmuseum (uitrol 2025). Eveneens met het oog op het welzijn van medewerkers, maar evenzeer voor de erfgoedgemeenschappen van het museum, startte er een driedaags opleidingstraject in samenwerking met [Solentra](#) rond trauma en migratie voor een tiental collega's. Naast deze collectieve opleidingen vanuit het museum, is er ook de actieve aanmoediging voor collega's om vaktechnische, verdiepende opleidingen te volgen. Het museum zorgde zelf voor een opleiding rond het gebruik van WhatsApp als communicatiekanaal met gemeenschappen en was locatie voor een opleiding die het CAW organiseerde rond Verblijfsrecht waarop ook collega's aansloten. Binnen de stad was er in 2024 een focus op opleidingen zowel rond fysieke veiligheid als het digitale (SharePoint en phishing). Tenslotte startte in 2024 het 'Comité F'; een groep collega's uit de verschillende afdelingen die voor de informele momenten binnen het museum zorgt zoals een kerstquiz, teamuitstap of zomer-apero.

OD 5.3 Het Red Star Line Museum zet in op groei van zijn actieve vrijwilligerswerking met aandacht voor diversiteit.

Eén van de belangrijkste doelstellingen van de introductie van de nieuwe afdeling 'bezoekerservaring' (zie ook OD 5.2) was tijd en middelen vrij te maken voor de ontwikkeling van een '**hostwerking**', als belangrijke sleutel in de gastvrijheid en laagdrempeligheid van het Red Star Line Museum. Deze werking beslaat het merendeel van de vrijwilligerswerking van het museum. Er zijn nog enkele vrijwilligers actief achter de schermen voor administratieve taken en transcripties. De 'hosts' zijn een groep van vrijwilligers die mee de bezoekers op verschillende plaatsten en gedurende verschillende momenten in het museum, gastvrij verwelkomen. Eind 2023 startte de verantwoordelijke voor deze werking en in 2024 rolde zij de basis van deze werking uit. Voor de aanwervingen van de nieuwe hostploeg werden verschillende kanalen ingezet zoals 'Give a day', verschillende online vrijwilligersplatforms, het vrijwilligerspunt van Stad Antwerpen en de eigen webpagina van het museum. Meer dan 70 mensen toonden interesse, 50 van hen werden uitgenodigd voor een kennismakingsgesprek. 30 vrijwilligers werden actief in de hostwerking van het Red Star Line Museum en verzorgden samen 1.941 uren in het museum. Naast de rekrutering werden ook de takenpakketten en het opleidingsplan uitgewerkt. Alle hosts kregen een gegidste rondleiding in de vaste presentatie, voor de opening van een nieuwe tijdelijke expo een rondleiding door de curator (in 2024 was dit de expo 'Einstein. Een gewilde vluchteling') en opleiding voor het opzoekprogramma 'Ancestry' (een database gratis beschikbaar voor bezoekers op het Upper Deck, met de passagierslijsten van de Red Star Line rederij).

Daarnaast werden de hosts wegwijs gemaakt in de specifieke takenpakketten:

- Uitbaten van de 'Honesty Bar' (zie ook OD 5.1) waar ze thee/koffie klaarzetten op het Upper Deck voor bezoekers op woensdag, weekends en schoolvakanties.
- Ondersteuning bij het onthaal: bezoekers warm verwelkomen, museuminformatie op maat geven en extra taken zoals exitpolls afnemen (zie ook OD 1.3).
- Tijdens evenementen: opbouw, onthaal, technische ondersteuning, opruim, ...

Tenslotte werden er ook verschillende momenten georganiseerd die inzetten op verbinding. Elke drie maanden was er een bijeenkomst voor alle hosts waarbij informatie werd gedeeld uit het museum, er ruimte was voor feedback en onderlinge uitwisseling van ervaringen. Aan deze ontmoetingsmomenten werd een vorming, workshop of rondleiding gekoppeld. Al de vrijwilligers van het museum werden ook uitgenodigd op de opening van de expo 'Einstein. Een gewilde vluchteling', de musical 'Red Star Line' van Studio 100 en de zomerdrink Musea en Erfgoed. Eind 2024 werden de doelstellingen verfijnd voor 2025, verder bouwend op de basis die er ligt, met focus op 1) verdere groei, 2) inzet op diversiteit (nieuwkomers/anderstaligen) door samen te werken met partnerorganisaties en 3) onderzoek naar wat hosts nog meer in de museumzalen zelf kunnen betekenen voor bezoekers, complementair bij gidsen en bewaking.

OD 5.4 Het Red Star Line Museum engageert de talenten en diversiteit van de 'flexibele schil' van partners rond het museum.

Het Red Star Line Museum werkte in 2024 met 186 **leveranciers** samen, waarvan de meerderheid partners waren voor de ontwikkeling van tijdelijke tentoonstellingen en publiekswerking. Voor terugkerende aankopen werkt het museum vaak samen met leveranciers via raamcontracten. Dit geldt voor drukwerk, opleidingen, en de aanschaf van goederen zoals koffie en schoonmaakproducten. De afdeling publiekswerking werkte met de meeste partners samen. Voor de programmering van evenementen wordt vaak samengewerkt met specifieke partners, gelinkt aan de aard van het evenement. Hoewel er met een aantal partners regelmatig wordt samengewerkt, weet het museum ook steeds nieuwe partners te vinden. In 2024 werd er een nieuw platform voor e-facturatie PEPPOL ingevoerd. De zakelijk medewerker van het museum monitorde nauwgezet of leveranciers hierbij moeilijkheden ondervonden. Gezien dit een nieuwe methode is van facturatie ondervonden sommige leveranciers wat problemen. De boekhouding heeft echter indien nodig ondersteund zodat iedereen zijn factuur correct kon bezorgen.

Het Red Star Line Museum kan beroep doen op een ploeg van 54 geëngageerde freelance **gidsen**. Gidsen kunnen zowel rondleidingen geven in de vaste opstellingen, tijdelijke tentoonstellingen als workshops geven en dit voor diverse doelgroepen. Het afgelopen jaar werd er bewust ingezet op het aanwerven van gidsen die diversiteit en verjonging binnenbrengen in het museum. Zeven gidsen vervoegden de ploeg, waarvan drie onder de dertig. Dit brengt wat meer evenwicht in een team dat nu nog voor het merendeel uit veertigers (een 15-tal) en zestigers (een 25-tal) bestaat. De nieuwe gidsen brengen ook diverse achtergronden en ervaringen mee, vaak ook doorgestroomd vanuit andere activiteiten met en voor het museum. De nieuwe instroom is onder meer een filosofe die ook vrijwilligerswerk deed bij Atlas en in het Okan-onderwijs, een freelancer binnen het 'Tijd om los te laten'-project met Turkse roots als dochter van een Gentse gastarbeider, een student met roots in Peru, een pas afgestudeerde socioloog die participant was aan één van de migratiesalons, een Colombiaanse architect die doorstroomde vanuit de participatieve Heimwee-workshop, een Syrische participante aan het Heimwee-project 'Onze Tuin'.

OD 5.5 Het Red Star Line Museum werkt als collegiale partner mee aan een nieuw organisatiemodel voor de Antwerpse museumgroep en de verdere ontwikkeling van het Autonoom Gemeentebedrijf Culturele Instellingen Antwerpen/Erfgoed als instrument voor cultureel ondernemerschap.

AG Culturele Instellingen Antwerpen/Erfgoed (AG CIA/Erfgoed) werd door Stad Antwerpen op 1 januari 2020 opgericht als beheersvehikel voor de verschillende erfgoedinstellingen die de stad rijk is. Het agentschap heeft als opdracht om *"de optimale omstandigheden te scheppen en te waarborgen voor de lokale, Vlaamse en internationale werking van de Antwerpse musea en erfgoedinstellingen. Het AG onderschrijft daarbij de definitie, doelstellingen, basistaken en ethische code zoals geformuleerd door de International Council of Museums."* en om *"alle nodige beslissingen te treffen en daden te stellen die nodig of nuttig kunnen zijn om dit doel te bereiken op voorwaarde dat ze niet in strijd zijn met het maatschappelijke doel of met de beheersovereenkomst die gesloten is met de stad."* Binnen deze context is een **zakelijke cel** opgericht met antennes in alle musea- en erfgoedinstellingen. De centrale cel staat in voor het financieel management van het AG, de opmaak en controle van geconsolideerde begroting, boekhouding en rapportering van het AG, voor de besluitvorming van het dagelijks bestuur en raad van bestuur, als ook voor de aankoopadministratie, opvolging van de fiscale en juridische dossiers, en administratieve vereenvoudiging. De zakelijke cel wordt aangestuurd door de zakelijk coördinator, die tevens lid

is van het directiecomité van het AG, en zo de brug maakt tussen het overkoepelende financieel-administratief beheer, en de dagelijkse werking. In elke museum- en erfgoedinstelling is een zakelijk medewerker actief naast de instellingsdirecteur. De instellingen zijn verantwoordelijk voor hun eigen aankopen en administratie, conform de regels van het budgethouderschap (30.000 euro excl. BTW). Door met antennes ter plaatse te werken, garanderen we een actieve wisselwerking tussen de centrale en decentrale zakelijke aspecten. Op regelmatige basis worden netwerkmomenten georganiseerd, om best practices en nieuwigheden uit te wisselen. De zakelijke cel volgt zoals hoger beschreven ook de kosten verbonden aan de museale werking op. De kosten voor het vast personeel, het personeel verbonden aan de gezamenlijke werking van de museum- en erfgoedinstellingen de nutsvoorzieningen en de poets van de musea worden gedragen door de stad Antwerpen, alsook de kosten verbonden aan de ontwikkeling en het onderhoud van de data-architectuur (AG Digipolis) en van het patrimonium (AG Vespa). Het leeuwendeel van de kosten verbonden aan de musea en de erfgoedwerking valt dus buiten de werking van de zakelijke cel van het AG CIA/Erfgoed.

Onder deze doelstellingen wordt gerapporteerd voor de volledige Antwerpse museumgroep.

2024 was een rijk gevuld jaar, met talrijke evenementen in de verschillende instellingen van de AG. De Antwerpse Museumgroep zette sterke resultaten neer op vlak van verkoop. In 2024 verkochten ze 7% meer tickets dan in 2023; in totaal werden meer dan 1,9 miljoen bezoekers geregistreerd. Het agentschap heeft een sterk expojaar achter de rug, met Come Closer (samenwerking tussen het Middelheimmuseum en deSingel), het Ensorjaar (waaraan het MoMu, het FOMU en Museum Plantin Moretus aan hebben deelgenomen), de opening van het vernieuwde onthaal en de Tuinen van het Rubenshuis, als ook succesvolle expo's in het Red Star Line (Een gewilde vluchteling), en het MAS (Zeldzaam & Onmisbaar). Het Letterenhuis ontmantelde en vernieuwde haar gelijkvloers, waarbij het haar deuren (nog meer) openzet voor bezoekers, onderzoekers, schrijvers en studenten, maar ook ondernemingen, co-workers en andere literaire liefhebbers. De Erfgoedbibliotheek Hendrik Conscience verwelkomde het afgelopen jaar meer dan 41.000 bezoekers in haar Nottebohmzaal.

Het agentschap heeft zijn procedures uitgewerkt en geformaliseerd in een organisatiebeheersingssysteem. Dit document wordt ter beschikking gesteld van alle medewerkers en wordt jaarlijks geüpdatet met de meest recente procedures. Deze kennisdeling stelt de medewerkers in staat het dagdagelijkse zakelijk beheer van hun instelling volgens de correcte processen uit te voeren en te controleren. De zakelijke cel schaaft deze procedures permanent bij, waarbij administratieve vereenvoudiging en verdere professionalisering van de werking voorop staan.

Op 1 januari 2024 ging de nieuwe beleidsperiode van het Erfgoeddecreet van start. Voor het eerst ontvangen het Vleeshuis en Museum Mayer Vanden Bergh een eigen dotatie, waarmee de vooropgestelde doelstellingen worden ondersteund.

In 2024 ging ook het **nieuwe financieringsmodel** van start (zie ook OD 5.1). Tot en met 2023 werd nl. het principe van solidariteit toegepast, waarbij ticketverkoop en een deel van de stedelijke middelen centraal werden beheerd. Vanuit dit centraal budget, werden de inkomsten herverdeeld over de verschillende instellingen. Dit principe was bedoeld om de discrepantie tussen betalende en gratis toegankelijke instellingen te overbruggen. Vanaf 2024 is elke instelling verantwoordelijk voor de eigen inkomsten, en worden de stedelijke middelen doelgericht toegewezen. Dit biedt ruimte aan de instellingen om cultureel ondernemerschap te exploreren, om hun eigen inkomsten zelf te beheren en in te zetten volgens de noden van hun werking. Het biedt ook mogelijkheid tot heldere rapportering, en een transparantere weergaven van de operationele resultaten.

In 2024 heeft het agentschap ook verdere stappen gezet in het onderzoek naar alternatieve financieringsbronnen. Het agentschap heeft haar accreditatie ontvangen met betrekking tot het uitkeren van fiscale attesten, in naam en voor rekening van de instellingen. Dit aspect zal doelgericht worden ingezet in de verder uit te werken financieringsstrategie. Ook inzake BTW werden een aantal stappen gezet: het agentschap verfijnt verder de toepassing van het BTW-stelsel waar ze onder valt, en zet in op kennisdeling van best practices over alle huizen heen. Tenslotte heeft het agentschap haar reserves in 2024 ook doelgericht benut. Een aantal afgelijnde projecten werden, in overleg met de museumdirecteurs en de bevoegde organen van het agentschap, financieel ondersteund vanuit de reserves. Ook in 2025 zal deze oefening worden verdergezet.

Extra rapportering met betrekking tot over de aandachtspunten geformuleerd bij de beheersovereenkomst.

1° Blijf bij de uitvoering van de werking aandacht hebben voor de beleidsprioriteiten en aandachtspunten van de Strategische Visienota Cultureel Erfgoed.

De beleidsprioriteiten en aandachtspunten van Strategische Visienota Cultureel Erfgoed werden verweven doorheen de strategische en operationele doelstellingen van het **beleidsplan van het Red Star Line Museum**, waarover hierboven gerapporteerd werd.

Daarnaast werden deze beleidsprioriteiten en aandachtspunten ook meegenomen in een bredere strategieoefening van de **Antwerpse museumgroep**. Wat in 2024 resulteerde in de opmaak van 6 strategische doelstellingen (SD's) die de basis vormen voor het netwerkmodel van 10 Antwerpse musea, Het Letterenhuis en Erfgoedbibliotheek H. Conscience. Met de 12 instellingen wordt gewerkt op volgende doelstellingen:

SD1: Museum van de toekomst

“Om toekomstbestendig te zijn streeft de Antwerpse museumgroep naar maximale maatschappelijke relevantie. We reflecteren en versterken democratie en zijn een hefboom voor verandering door aan de slag te gaan met de globale maatschappelijke uitdagingen, zowel binnen als buiten het erfgoedveld, en door samen cultuur te maken en te beleven.”

SD2: Sitemanagement

“We werken samen een visie uit over sitemanagement (hospitality, veiligheid en gebouwbeheer) waardoor de dagelijkse exploitatie van de verschillende museumsites inhoudelijk en operationeel op elkaar afgestemd is. Hierbij wordt rekening gehouden met het specifieke DNA van de verschillende sites en de duidelijke afspraken met betrokken partners. Op deze manier bieden we een aangename, veilige en toegankelijke ervaring voor bezoekers en gebruikers van de site met het oog op een publieksvriendelijke ontsluiting van onze collecties.”

SD3: Cultureel ondernemerschap

“De Antwerpse museumgroep faciliteert en schept kaders waarbinnen de musea optimaal over de tools beschikken om versterkt in te zetten op cultureel ondernemerschap. Hiermee diversifiëren we onze inkomsten, vergroten we onze culturele impact, zorgen voor een uitgebalanceerde financieringsmix, bevorderen we duurzame groei, en bevestigen en versterken we samenwerkingsverbanden binnen en buiten de culturele sector.”

SD4: Performante organisatie

“De Antwerpse museumgroep is een performante organisatie die streeft naar een minimale overhead en een maximum aan schaalvoordelen en dit met respect voor de eigenheid van elke instelling. We werken de principes van LEAN uit en passen deze toe in de ganse organisatie. Beslissingen worden zo laag mogelijk in de organisatie genomen, we stellen onze werking voortdurend in vraag, reduceren verspilling, schrappen wat overbodig is en gaan op zoek naar wat waarde toevoegt. We hanteren daarbij een flexibele organisatiestructuur.”

SD5: Digitale transformatie

“Samen met de andere pijlers van de afdeling Cultuur zet De Antwerpse museumgroep voluit in op de digitale transformatie. Een transformatie die enerzijds inzet op een kwaliteitsvolle en gebruiksvriendelijke digitale werking maar anderzijds noodzakelijk is om de (inter)nationale ambities en beleidsdoelstellingen als culturele erfgoedinstelling te realiseren.”

SD6: Duurzaam erfgoedlandschap

“De Antwerpse museumgroep gelooft dat cultuur een motor kan zijn voor de transitie naar een duurzame samenleving waar inclusie en gelijkwaardigheid een evidentie zijn. De Antwerpse museumgroep zet zich in om

samen met betrokken musea te experimenteren met duurzame alternatieven voor de eigen werking en ons huidige samenlevingsmodel.”

De strategische doelstellingen werden ondertussen uitgewerkt naar operationele doelstellingen en vertaald naar actie en projecten. Op deze manier probeert de Antwerpse museumgroep op een gestructureerde manier in te spelen op de strategische visienota erfgoed met aandacht voor schaalvoordelen en de eigenheid van elke instelling.

2° Hou de financiering van de organisatie op peil. De extra ondersteuning door Vlaanderen mag niet tot gevolg hebben dat de inrichtende macht haar inbreng vermindert.

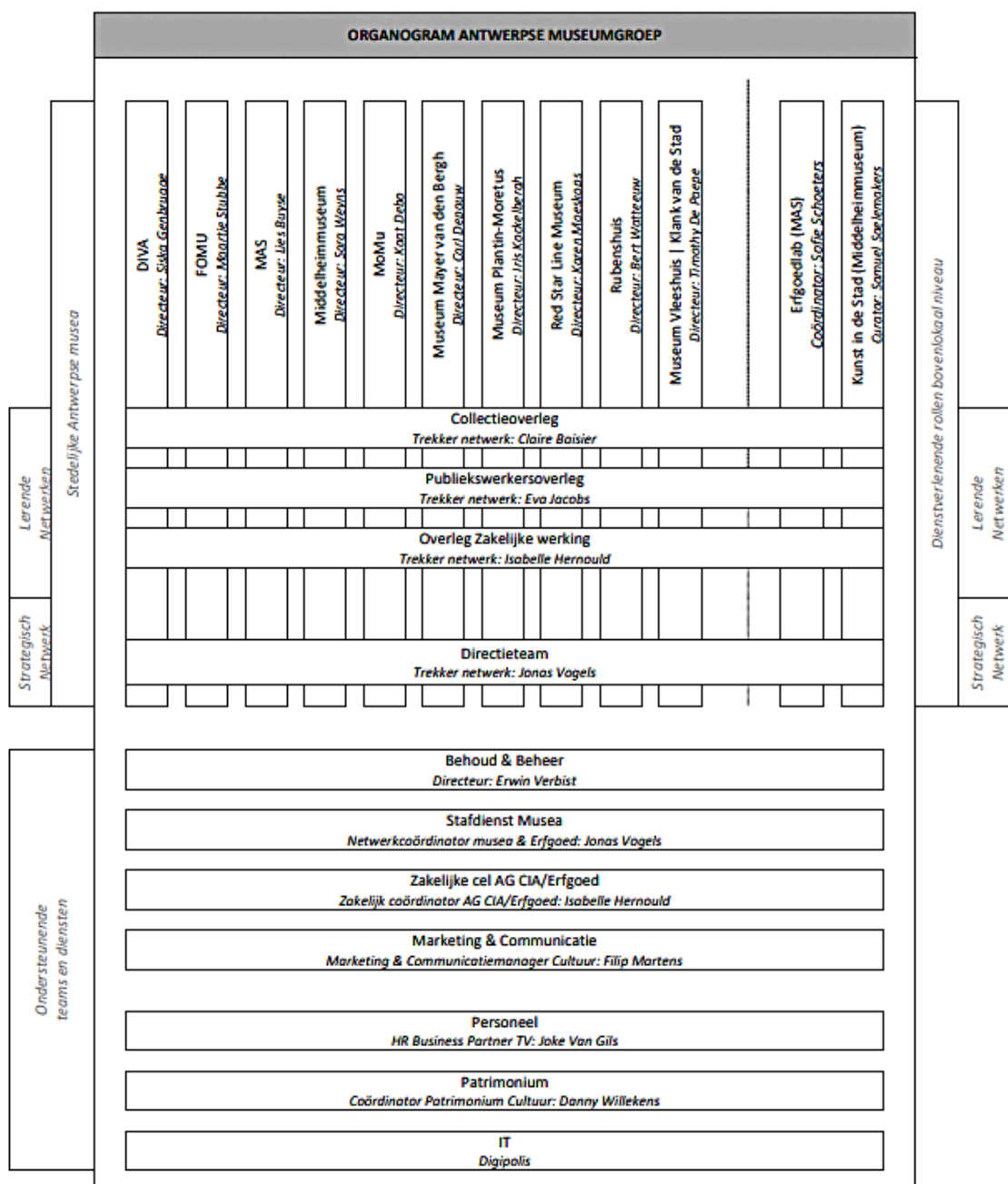
De stad Antwerpen neemt meer dan 80 procent van de totale werkingskost van de musea en de erfgoedinstellingen op zich. Stadsbreed werd er in 2020 een besparingsdoel van 8,24 op de personeelskosten vooropgesteld, dat eind 2025 dient gerealiseerd te worden. Deze optimalisatie werd gerealiseerd door doelgericht mensen en middelen in te zetten (Bv. verder automatiseren, digitaliseren, procesoptimalisatie, klantgerichte dienstverlening, externaliseren van rollen en functies bv. poets en veiligheid). Een deel van deze optimalisaties werden terug geïnvesteerd in de realisatie van de vijf decretale functies van musea en erfgoedinstellingen. Onder geen beding werden de werkingsmiddelen van Vlaanderen aangewend om bovenstaande stedelijke optimalisatiewerven op te vangen.

3° Stem het digitale beleid van de organisatie af met de overkoepelende Vlaamse initiatieven op het vlak van digitalisering.

Cfr. OD 2.3.

4° Geef duidelijker inzicht in de werking en plannen van de overkoepelende diensten, en hoe die zich verhouden tot de noden en doelstellingen van de organisatie. Rapporteer daarover in de jaarverslagen. Verduidelijk ook het gemeenschappelijke depotbeleid en hoe dat zich verhoudt tot de organisatie.

De pijler Musea & Erfgoed is samen met de pijlers Boeken & Letteren, Kunsten, Podia & Culturele Ontmoeting onderdeel van de afdeling Cultuur binnen de bedrijfseenheid Talentontwikkeling en Vrijtijdsbeleving en werkt mee aan de verwezenlijking van het bestuursakkoord van Stad Antwerpen. De pijler Musea & Erfgoed (Antwerpse museumgroep) bestaat uit volgende werkingen en samenwerkingsverbanden:



De erkende musea DIVA, FOMU, MAS, Middelheimmuseum, MoMu, Museum Mayer van den Bergh, Museum Plantin Moretus, Museum Vleeshuis|Klank van de stad, Red Star Line Museum en Rubenshuis en de dienstverlenende rollen op bovenlokaal niveau Erfgoedlab en Kunst in de stad vormen samen de **Antwerpse Museumgroep**. Elk van deze huizen en werkingen zijn uniek. Tegelijkertijd biedt de organisatiestructuur de mogelijkheid om maximaal samen te werken waar nodig of gewenst, vergroot deze de slagkracht van de individuele huizen en werkingen en stroomlijnt deze de samenwerking met de overige pijlers binnen de afdeling Cultuur en de stedelijke diensten. Het netwerkmodel vertrekt vanuit gezamenlijke doelen en noden en werkt structureel samen met de landelijke erfgoedinstellingen Letterenhuis en Erfgoedbibliotheek H. Conscience (pijler Boeken & Letteren) rond **zes strategische doelstellingen** (zie aandachtspunt 1).

Om de werkingen van de instellingen te faciliteren heeft de stad het Autonoom Gemeentebedrijf Culturele Instellingen/Erfgoed (AG CIA/Erfgoed) opgericht (zie OD 5.5). De zakelijke coördinator van het AG waarborgt samen met de pijlercoördinatoren en de directeurs de zakelijke werking, met goedkeuring van het directiecomité

(samengesteld uit de directeur Cultuur, de coördinator van Musea & Erfgoed, Boeken & Letteren en de podia) en de Raad van Bestuur van het AG. De bestuurders van het AG zijn aangeduid door de gemeenteraad.

De museumgroep en de erfgoedinstellingen kunnen bovendien beroep doen op een aantal stedelijke diensten en entiteiten voor de uitvoering van zijn maatschappelijke opdracht waaronder de stafdienst, de diensten Marketing & Communicatie, Behoud en Beheer (B&B), Personeel en Patrimonium.

Depotbeleid: zie ook OD. 2.4;
