

**Årsrapport 2018
for
Nationalmuseet**

1. Påtegning af det samlede regnskab.....	3
2. Beretning	4
2.1 Præsentation af virksomheden.....	4
2.2 Ledelsesberetning	5
2.3 Kerneopgaver.....	10
2.4 Målrapportering	12
2.5 Forventninger til det kommende år	25
3. Regnskab	29
3.1 Anvendt regnskabspraksis	29
3.2 Resultatopgørelse mv.	29
3.3 Balance	31
3.4 Egenkapitalforklaring	34
3.5 Likviditet og låneramme.....	34
3.6 Opfølgning på lønsumsloft	35
3.7 Bevillingsregnskab	36
3.8 Udgiftsbaserede hovedkonti	36
4. Bilag	37
4.1 Noter til resultatopgørelse og balance	37
4.2 Indtægtsdækket virksomhed	39
4.3 Gebyrfinansieret virksomhed	39
4.4 Tilskudsfinansieret virksomhed.....	39
4.5 Forelagte investeringer	40
4.6 Supplerende bilag	40
Bilag A - Årsrapportering fra Museumsrådet for Nationalmuseet.....	41



1. Påtegning af det samlede regnskab

Årsrapporten omfatter

Årsrapporten omfatter de hovedkonti på finansloven, som *Nationalmuseet*, CVR nummer 22 13 91 18 er ansvarlig for § 21.33.03. Danefægodtgørelse (*Lovbunden*), § 21.33.11 Nationalmuseet (*Driftsbevilling*) og § 21.33.73. Nationalmuseet, anlæg (*Anlægsbevilling*), herunder de regnskabsmæssige forklaringer, som skal tilgå Rigsrevisionen i forbindelse med bevillingskontrollen for 2018.

Jf. kommissorium for museumsrådet på Nationalmuseet afgiver rådet en årlig beretning til kulturministeren om rådets drøftelser om museets virksomhed. Efter kommissoriet offentliggøres beretningen som bilag til museets årsrapport. Beretningen er optaget i foreliggende årsrapport som bilag 1; beretningen afgives alene af museumsrådet, og er ikke omfattet af nedenstående underskrifter.

Påtegning

Der tilkendegives hermed:

1. At årsrapporten er rigtig, dvs. at årsrapporten ikke indeholder væsentlige fejlinformationer eller udeladelser, herunder at målostillingen og målrapporteringen i årsrapporten er fyldestgørende.
2. At de dispositioner, som er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåelse af aftaler og sædvanlig praksis.
3. At der er etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning af de midler og ved driften af de institutioner, der er omfattet af årsrapporten.

København,

2019

Sted, dato

Underskrift

Underskrift

Direktør Rane Willerslev

Departementschef Marie Hansen



2. Beretning

2.1 Præsentation af virksomheden

Nationalmuseet er en virksomhed under Kulturministeriet.

Nationalmuseet er Danmarks kulturhistoriske hovedmuseum. Museets virke er overordnet fastsat i museumsloven, jf. LBK nr. 358 af 8. april 2014, hvoraf det fremgår, at Nationalmuseet skal tilgængeliggøre, formidle, bevare og forske i kulturarven med henblik på at give brugerne indsigt i – og oplevelser af kulturarven nu og i fremtiden.

Der er endvidere fastlagt retningslinjer for museets forskning i lov om forskning ved arkiver, biblioteker, museer mv., jf. lov nr. 224 af 27. marts 1996.

Museet varetager kirkeantikvariske opgaver i henhold til lov om folkekirkens kirkebygninger og kirkegårde, jf. LBK nr. 1156 af 1. september 2016.

Danfæbestemmelserne administreres af Nationalmuseet jf. museumslovens § 30.

Nationalmuseet har indgået rammeaftale med Kulturministeriet for perioden 2017-2020.

2.1.1 Museets mission

Nationalmuseet styrker historiebevidsthed og medborgerskab ved at belyse Danmarks og verdens kulturer og deres indbyrdes afhængighed.

2.1.2 Vision

Nationalmuseet er et af verdens førende kulturhistoriske museer,

- der tilbyder museumsoplevelser af internationalt format for såvel et hjemligt som et internationalt publikum
- der leverer forskningsresultater på internationalt niveau
- der har effektivt styr på sin samling
- der er en værdsat samarbejdspartner i det danske og det internationale museumslandskab.

2.1.3 Hovedopgaver

Nationalmuseets tre opgaver, der fremgår af finansloven, er:

- Formidling
- Bevaring af kulturarven
- Forskning



2.2 Ledelsesberetning

2.2.1 Årets økonomiske resultat

Årsrapporten omfatter det omkostningsbaserede regnskab for hovedkonto § 21.33.11. Nationalmuseet.

Årets økonomiske resultat

Årets økonomiske resultat for Nationalmuseet blev et neutralt nettoresultat på 0,0 mio. kr., hvilket der redegøres nærmere for nedenfor, samt i afsnit 3.2. Resultatopgørelse mv.

For *underkonto 10. Almindelig virksomhed* blev resultatet et overskud på ca. 0,1 mio. kr., og for *underkonto 90. Indtægtsdækket Virksomhed* blev resultatet et underskud på ca. 0,1 mio. kr., jf. afsnit 4.2. Indtægtsdækket virksomhed. Således i alt ca. 0,0 mio. kr.

Vurdering af det økonomiske resultat

Det økonomiske resultat for Nationalmuseet i 2018 vurderes som tilfredsstillende.

Efter tre år, hvor Nationalmuseets årsresultat har afvejet en del fra prognoserne, var det i 2018 et fokusområde, at opnå et økonomisk resultat lig det prognosticerede (et neutralt nettoresultat). Der blev derfor gennemført en økonomisk styring gennem året med et styrket fokus på controlling og opfølgning i forhold til museets enkelte budgetansvarlige enheder. Her var fokus i første række på de kritiske områder med store salgs- og entréindtægter, samt med løbende budgettilpasninger og periodiske udgiftsstop. Som en følge heraf kom museet ud med et neutralt nettoresultat.

Det økonomiske resultat var således som forventet.

Tabel 1: Nationalmuseets økonomiske hoved- og nøgletal

Hovedtotal	2017	2018	2019
1000 kr., løbende priser			
Resultatopgørelse			
Ordinære driftsindtægter	-397.927,4	-410.342,3	-386.900,0
- Heraf indtægtsført bevilling	-212.600,0	-218.100,0	-209.900,0
Ordinære driftsomkostninger	384.292,3	403.305,7	376.700,0
Resultat af ordinær drift	-13.635,1	-7.036,6	-10.200,0
Resultat før finansielle poster	-10.287,9	-6.668,9	-9.700,0
Årets resultat	4.427,2	-11,3	-3.200,0
Balance			
Anlægsaktiver	147.010,9	148.838,1	150.000,0



Omsætningsaktiver	197.695,9	209.175,9	210.000,0
Egenkapital	10.282,8	11.606,1	12.100,0
Langfristet gæld	140.723,0	140.387,9	140.000,0
Kortfristet gæld	192.511,2	201.142,0	200.000,0
Lånerammen	222.700,0	202.700,0	202.700,0
Træk på lånerammen	127.488,0	128.766,0	130.000,0
Finansielle nøgletal			
Udnyttelsesgrad af lånerammen	57,2%	63,5%	64,1%
Negativ udsvingsrate	71,7%	59,0%	65,0%
Bevillingsandel	53,4%	53,2%	54,3%
Overskudsgrad	-1,1%	0,0%	0,8%
Personaleoplysninger			
Antal årsværk	574,8	574,4	540,0
Årsværkspris	428,996	447,222	435,000

Anm.: Nationalmuseets økonomiske hoved- og nøgletal omfatter hovedkonto § 21.33.11. Nationalmuseet.

Kilde: Statens Koncernsystem (SKS rapportpakker).

Nationalmuseets bevilling udgør 209,9 mio. kr. i 2019. Museet skal heraf tilbageføre 2,7 mio. kr., som i 2018 blev givet som et lån til hensættelser i forbindelse med museets afskedigelsesrunde. Derudover er det målet, at museets videreførselsbeløb skal forøges med 0,5 mio. kr. om året i de kommende år. Det forventede nettoresultat bliver derfor 3,2 mio. kr.

Udnyttelse af låneramme, bevillingsandel og overskudsgrad

Nationalmuseets udnyttelsesgrad for lånerammen udgjorde ca. 63,5 % i 2018, hvilket er lidt over udnyttelsesgraden i 2017 (ca. 57,2 %). Stigningen skyldes primært, at museets låneramme blev reduceret fra 222,7 mio. kr. i 2017 til 202,7 mio. kr. i 2018.

Overskudsgraden udgjorde 0,0 % i 2018, jf. forklaringen ovenfor.

Bevillingsandelen udgjorde 53,2 % i 2018 (mod 53,4 % i 2017). Den resterende del (46,8 %) er på niveau med 2017 (46,6 %). Denne del udgøres af entréindtægter, samt indtægter fra indtægtsdækket virksomhed, tilskudsfinansieret forskning og andre tilskudsfinansierede aktiviteter, jf. afsnit 3.7. Bevillingsregnskabet.

Udvikling i årsværk

Nationalmuseets årsværksforbrug var stabilt fra 2017 til 2018 (ca. 575 årsværk). Museet har gennemført en større afskedigelsesrunde i efteråret, med en egentlig afskedigelse af 29 medarbejdere. Dertil kom en række frivillige fratrædende, samt et antal vakante stillinger, som ikke bliver genbesat. Grundet opsigelsesvarsler mm. vil reduktionen i medarbejdere først slå igennem i 2019, hvor museets årsværksforbrug så forventes at falde markant.



2.2.2 Virksomhedens drift, anlæg og administrative ordninger

Nationalmuseets driftskonti

Tabel 2: Nationalmuseets hovedkonti

	(Mio. kr.)	Bevilling (FL+TB)	Regnskab 2018	Overført overskud ultimo
Drift	Udgifter	385,4	417,2	-31,8
	Indtægter	-167,3	-199,2	31,9
Administrerede ordninger (Danefægodtgørelse)	Udgifter	4,0	7,7	-3,7
	Indtægter	0,0	0,0	0,0
Anlæg (Nationalmuseet - nationalejendom)	Udgifter	40,5	35,7	4,8
	Indtægter	-14,0	0,0	-14,0

Anm.: Der henvises til eventuelle bemærkninger i afsnit 3.7. Bevillingsregnskabet.

Kilde: Statens Koncernsystem (SKS rapportpakker).

* Beløbet vedrører fondsmidler i forbindelse med genopførelsen af Frihedsmuseet.

Nationalmuseets hovedkonti omfatter §21.33.11. Nationalmuseet, §31.33.03. Danefægodtgørelse og §21.33.73. Nationalmuseet, nationalejendom.

Hovedkonto 21.33.11. Nationalmuseet er en driftsbevilling, som består af fire underkonti: 10. Almindelig virksomhed, 90. Indtægtsdækket virksomhed, 95. Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed og 97. Andre tilskudsfinansierede aktiviteter. Museet har i de senere år været igennem en omstillingsproces fra en overvejende bevillingsfinansieret økonomi til en i betydeligt omfang entré- og aktivitetsfinansieret økonomi, jf. målanalysen.

Hovedkonto 21.33.03. Danefægodtgørelse er en lovbunden bevilling, som vedrører udbetalingen af danefægodtgørelser. Der er i de senere år gjort en væsentligt stigende mængde fund, og forvaltningsmæssigt har fokus været på håndteringen af denne stigende mængde og på nedbringelse af sagsbehandlingstiden for den enkelte sag.

Hovedkonto 21.33.73. Nationalmuseet, nationalejendom er en anlægsbevilling, som administreres af Slots- og Kulturstyrelsen (SLKS). Forvaltningen af midler-



ne finder derfor sted i en dialog mellem Nationalmuseet, der er ansvarlig for bevillingens anvendelse, og styrelsen, der står for den praktiske anvendelse deraf.

2.2.3 Overført overskud

Tabel 2A: Overskud, hovedkonto §21.33.11. Nationalmuseet

1000 kr., løbende priser		Reserveret bevilling	Overført overskud
Beholdning primo R-året		0,0	-4.294,8
Årets øvrige bevægelser	2018	0,0	-11,3
Beholdning ultimo R-året		0,0	-4.306,1

Kilde: Statens Koncernsystem (SKS rapportpakker).

Med udgangspunkt i årets resultat på ca. 0,0 mio. kr., udgjorde Nationalmuseets akkumulerede resultat ca. 4,3 mio. kr. ved udgangen af 2018. Der henvises til tabel 9. Egenkapitalforklaring for en uddybning heraf.

2.2.4 Årets faglige resultater

Året 2018

2018 på Nationalmuseet har i høj grad været præget af den spareplan og afskedigelsesrunde, som museet har måttet gennemføre i løbet af året. I alt er op mod 50 stillinger blevet nedlagt gennem afskedigelser, frivillig fratreden og nedlæggelse af vakante stillinger.

I starten af 2018 gennemførte Nationalmuseet en organisationsændring med henblik på at styrke udviklingen af udstillingerne og bygningen på Nationalmuseet København samt i højere grad at give de øvrige museer og slotte incitament til at udvikle formidlingen gennem en større grad af selvbestemmelse og indflydelse på egne formidlingstiltag.

Museets direktørs målsætning om, at sætte publikum først, og om at Nationalmuseet i højere grad skal være en søjle i danskernes bevidsthed, er blevet tilstræbt opfyldt ved en række tiltag for at forbedre museets formidlingstilbud og øge museets synlighed.

Dokumentarserien "Ranes Museum", der blev vist på DR2 i seks afsnit i starten af 2018 skabte en umiddelbar interesse for Nationalmuseets forskellige museer og slotte, og generelt har det været et år med meget stor mediebevågenhed på Nationalmuseet.

I påsken indledtes en stor børnesatsning med "kedsomhedsknapper" og særligt tilrettelagte rundvisninger for børn på Nationalmuseet København, og på Fri-



landsmuseet har blandt andet efterårsferien budt på et særdeles velbesøgt Ole Lund Kirkegaard-univers i museets stationsby.

Tøjhusmuseet skiftede navn til Krigsmuseet, hvilket blev markeret med et stort offentligt arrangement på museet den 1. juli, og Kongernes Jelling har vist Nationalmuseets årlige udstilling af de nyeste danefæfund, en udstilling der de seneste år er blevet vist på Nationalmuseet København.

Opførelsen af et nyt magasin, der skal kunne rumme størsteparten af alle Nationalmuseets magasinerede genstande, indledes i 2019, da Folketingets Finansudvalg i december 2018 har godkendt, at byggeriet kan igangsættes. Også i 2018 har Nationalmuseet forberedt den kommende indflytning i magasinet med pakning af næsten 60.000 genstande.

Museet gennemførte i 2018 en forskningsudredning, der skulle skabe basis for en reformulering af museets ambition for forskningen. Herudover er der taget initiativ til at oprette en række tværgående forskningscentre på museet, der skal kunne fungere som spydspidsmiljøer for museets forskning og styrke museets evne til at tiltrække eksterne forskningsmidler i et stadigt mere konkurrencepræget miljø.

Nationalmuseets Museumsråd, der bidrager med organisatorisk, ledelsesmæssig og økonomisk sparring for museets daglige ledelse, har løbende i 2018 rådgivet museets direktør, blandt andet i forbindelse med museets spareplan og organisation. Der henvises til bilag A, hvor Museumsrådet har afgivet sin beretning.

Tabel 2b: Målopfyldelse 2018

Opfyldte resultatmål	4
Delvist opfyldte resultatmål	2
Ikke opfyldte resultatmål	1
Resultatmål i alt	7

Kommenteret målopfyldelse

Nationalmuseet vurderer, at målopfyldelsen overordnet set har været god, når det tages i betragtning, at store dele af året på de interne linjer har handlet om en udpræget grad af økonomisk tilbageholdenhed som følge af den spareplan, museet har måttet gennemføre i 2018. Dette har også påvirket varetagelsen af museets kerneopgaver. Blandt andet set i dette lys vurderer museet, at museets målsætninger har været særdeles ambitiøse i 2018, da museets rammevilkår har været udfordret i 2018.

Nationalmuseet vurderer, at de opnåede resultater i 2018 har bidraget væsentligt til at styrke historiebevidstheden blandt såvel danske som udenlandske gæster, og at medborgerskabet er blevet styrket gennem belysning af Danmarks og ver-



dens kulturer og deres indbyrdes afhængighed. Der er blevet arbejdet intensivt på museerne og slottene med at skabe vedkommende oplevelser af internationalt format, og besøgstallene ligger fortsat på et meget højt niveau på trods af sommerens omfattende hedeølge, der afholdt mange potentielle gæster fra at besøge museerne og slottene.

Samtidig har den særdeles omfattende profilering af Nationalmuseet i nationale og internationale medier medvirket til at skabe en større bevidsthed om Nationalmuseet, hvilket blandt andet har kunnet ses i forbindelse med re-designet af Nationalmuseet Københavns permanente vikingedstilling, der har tiltrukket mange gæster, hvoraf mange ikke normalt besøger Nationalmuseet.

Der er i 2018 blevet lagt et godt fundament for at styrke forskningen i og med, at implementering af anbefalingerne fra museets forskningsudredning er igangsat. Samtidig er museets forskning dog udfordret af den store konkurrence der er om ekstern finansiering.

Der henvises til *afsnit 2.4. Målrapportering* for uddybende analyser af målopfølgelsen for hvert enkelt mål.

2.3 Kerneopgaver

2.3.1 Opgaver og ressourcer: skematisk oversigt

Dette afsnit har til formål at beskrive hovedkonto 21.33.11. Nationalmuseets opgaver og dertilhørende ressourceforbrug.

Tabel 3: Sammenfatning af økonomi for Nationalmuseets produkter/opgaver

løbende, priser	Bevilling (FL+TB)	Øvrige ind- tægter	Omkostninger	Andel af årets overskud
910. Generel ledelse	-9.863,4	-279,7	16.938,7	6.795,6
920. Økonomi, HR og strategi	-15.047,1	-161,7	25.470,2	10.261,4
930. IT	-1.885,5	-355,0	3.659,5	1.419,0
940. Bygninger og intern service	-2.258,2	-27.458,9	42.177,4	12.460,3
100. Formidling	-54.756,7	-103.133,1	145.367,2	-12.522,6
200. Bevaring af kulturarven	-108.377,8	-23.906,9	107.297,1	-24.987,6
300. Forskning	-25.911,3	-36.946,8	69.420,7	6.562,6
I alt	-218.100,0	-192.242,1	410.330,8	-11,3

Note: Tabel 3. omfatter hovedkonto §21.33.11. Nationalmuseet. Formålsaktiviteterne 100-300 dækker museets lovbestemte opgaver jf. museumslovens § 2

Kilde: Finanslov 2018 og Navision Stat.

Metode for opgørelse af udgifter per opgave

Sammenfatningen af Nationalmuseets økonomi for de hovedopgaver, som frem-



går af museets paragraf på finansloven, er fordelt på indtægtsført bevilling, øvrige indtægter og omkostninger. Fordelingen af både indtægter og udgifter er baseret på den interne budgettering og kontering på formålsaktiviteter i regnskabet.

Kommentarer til tabel 3

Nationalmuseets driftsomkostninger udgjorde i alt 410,3 mio. kr. i 2018. Beløbs sammensætning fremgår af Tabel 6. Resultatopgørelse, jf. nedenfor. Det skal bemærkes, at den indtægtsførte bevilling er lig den oprindelige finanslovbevilling justeret med de givne tillægsbevillinger og aktstykker gennem året. Der henvises i øvrigt til forklaring på nettoresultatet ovenfor.

Som det fremgår af den ovenstående tabel, er der på de flere hovedformål tale om en rimelig overensstemmelse mellem bevilling/øvrige indtægter og omkostninger. Dog er der tale om en markant omfordeling fra Formidling og Bevaring af kulturarven til Økonomi, HR og strategi samt Bygninger og intern service.

Årsagen hertil er omfordelingen af faglige fællesomkostninger fra Generel ledelse og administration samt Hjælpefunktioner (formålene 910-940) til fagområderne (formålene 100-300). Nationalmuseet fik ikke beregnet denne omfordeling præcist nok i de budgetter, der ligger til grund for fordelingen af den indtægtsførte bevilling i tabellen (forventet omfordeling ca. 82,4 mio. kr. mod faktisk omfordeling ca. 52,8 mio. kr.).

Dette er korrigeret i Finanslov 2019, således at tallene i denne må forventes at være mere retvisende.



2.4 Målrapportering

2.4.1 Målrapportering del 1: Oversigt over årets resultatopfyldelse

Tabel 4: Årets målopfyldelse 2018

Opgave 1	Resultatmål	Målopfyldelse
Formidling	Nationalmuseet vil fastholde sin position som hele Danmarks museum og tiltrække flere besøgende	Delvist opfyldt
	Nationalmuseet vil bidrage til at styrke turismen i Danmark	Opfyldt
	Nationalmuseet vil i samarbejde med undervisningsverdenen nå endnu bredere ud og udnytte mulighederne i de nye reformer for folkeskolen og gymnasiet	Delvist opfyldt
Opgave 2	Resultatmål	Målopfyldelse
Bevaring af Kulturarven	Nationalmuseet vil øge overblikket over museets samlinger samt øge tilgængeligheden hertil	Opfyldt
	Nationalmuseet vil forbedre bevaringen af museets magasinerede samlinger	Opfyldt
	Nationalmuseet vil sænke sagsbehandlingstiden ved behandling af danefæsager	Ikke opfyldt
Opgave 3	Resultatmål	Målopfyldelse
Forskning	Nationalmuseet vil fastholde sin position som en forskningstung, nationalt og internationalt anerkendt institution.	Opfyldt

2.4.2 Målrapportering del 2: Uddybende analyser og vurderinger

Formidling

Resultatmål 1: Nationalmuseet vil fastholde sin position som hele Danmarks museum og tiltrække flere besøgende

Dette mål hænger sammen med museets mission om at styrke historiebevidstheden og medborgerskabet i hele landet for et så bredt udsnit af befolkningen som muligt.

Resultatmål 1: Nationalmuseet vil fastholde sin position som hele Danmarks museum og tiltrække flere besøgende					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 R	2018 B	2018 R	2019 B	2020 B
Antal besøgende (mio.)	1,86	1,55	1,83	1,62	1,72
Antal besøgende børn og unge u18 (eksklusiv skoletjeneste) (mio.)	0,24	0,28	0,23	0,29	0,31



Den Nationale Brugerundersøgelse (DNB): Andel besøgende 014 med bopæl i Danmark (Prinsens Palæ, Frilandsmuseet og Kronborg)	PP: 30% FLM: 83% KRB: 31%	PP: ≥ 40% FLM: ≥ 80% KRB: ≥ 30%	PP: 38% FLM: 80% KRB: 34%	PP: ≥ 40% FLM: ≥ 80% KRB: ≥ 30%	PP: ≥ 40% FLM: ≥ 80% KRB: ≥ 30%
DNB: Danske besøgende 014 med bopæl uden for museets kommune (Prinsens Palæ, Frilandsmuseet og Kronborg)*	-	-	-	PP: ≥ 70% FLM: ≥ 70% KRB: ≥ 70%	PP: ≥ 70% FLM: ≥ 70% KRB: ≥ 70%
DNB: Uddannelsesbaggrund – besøgende 014 uden lang videregående uddannelse (min. igangværende) (Prinsens Palæ, Frilandsmuseet og Kronborg)	PP: 49% FLM: 62% KRB: 50%	PP: ≥ 55% FLM: ≥ 60% KRB: ≥ 50%	PP: 48% FLM: 62% KRB: 51%	PP: ≥ 55% FLM: ≥ 60% KRB: ≥ 50%	PP: ≥ 55% FLM: ≥ 60% KRB: ≥ 50%
DNB: Andel af mandlige besøgende 014 (Prinsens Palæ, Frilandsmuseet og Kronborg)	PP: 47% FLM: 43% KRB: 43%	PP: ≥ 40% FLM: ≥ 35% KRB: ≥ 35%	PP: 46% FLM: 34% KRB: 42%	PP: ≥ 40% FLM: ≥ 35% KRB: ≥ 35%	PP: ≥ 40% FLM: ≥ 35% KRB: ≥ 35%
DNB: Samlet vurdering af museumsoplevelsen (1-10) (Prinsens Palæ, Frilandsmuseet og Kronborg)	PP: 8,2 FLM: 8,8 KRB: 8,4	PP: ≥ 8,2 FLM: ≥ 8,5 KRB: ≥ 8,5	PP: 8,4 FLM: 8,8 KRB: 8,6	PP: ≥ 8,2 FLM: ≥ 8,5 KRB: ≥ 8,5	PP: ≥ 8,2 FLM: ≥ 8,5 KRB: ≥ 8,5
DNB: Egnethed for børn (1-10) Mulighed for at deltage aktivt (1-10) (Prinsens Palæ, Frilandsmuseet og Kronborg)	Egnethed børn: PP: 7,6 FLM: 8,6 KRB: 7,7 Aktiv deltagelse: PP: 6,4 FLM: 7,4 KRB: 7,1	Egnethed børn: PP: ≥ 7,5 FLM: ≥ 8,5 KRB: ≥ 7,5 Aktiv deltagelse: PP: ≥ 6,5 FLM: ≥ 7,0 KRB: ≥ 7,0	Egnethed børn: PP: 7,7 FLM: 8,5 KRB: 7,8 Aktiv deltagelse: PP: 6,8 FLM: 7,5 KRB: 7,5	Egnethed børn: PP: ≥ 7,5 FLM: ≥ 8,5 KRB: ≥ 7,5 Aktiv deltagelse: PP: ≥ 6,5 FLM: ≥ 7,0 KRB: ≥ 7,0	Egnethed børn: PP: ≥ 7,5 FLM: ≥ 8,5 KRB: ≥ 7,5 Aktiv deltagelse: PP: ≥ 6,5 FLM: ≥ 7,0 KRB: ≥ 7,0
Gennemførelse af målrettede outreach-aktiviteter, herunder måling af besøgstal til enkeltarrangementer, resultater af brugerundersøgelser m.v.	-	Nøgletal fastsættes	-	Opfyldelse af nøgletal	Opfyldelse af nøgletal
Status vedrørende digitaliseringsprojekter. Antal digitale brugere	Analyse	Analyse i årsrapporten	Analyse	Analyse i årsrapporten	Analyse i årsrapporten

* Den nationale brugerundersøgelse giver ikke mulighed for denne opgørelse.

Med mere end 1,8 mio. gæster samlet set på Nationalmuseets mange museer og slotte er besøgsmålsætningen indfriet i 2018. På de enkelte besøgssteder er der tale om minimale udsving i forhold til 2017 på trods af, at de fleste museer og slotte var udfordret af den lange varme sommer, hvor tendensen på de fleste af landets museer var en tilbagegang i besøgstallet. Således også på Nationalmuse-



et, hvor sommermånederne bød på et samlet fald i besøgstillene på 10 % i forhold til 2017.

For Nationalmuseets museer og slotte var perioden før sommermånederne dog god, og særligt i efterårsmånederne og december har der været fremgang i besøgstillene og entréindtjeningen. Dette kan primært tilskrives en række forskellige formidlingstiltag på de store besøgssteder, som har haft en særdeles bred appel. På Nationalmuseets fire største besøgssteder med entrébetaling har der været et større besøgstal i 2018 end i 2017. Det drejer sig om Nationalmuseet København, Christiansborg, Kronborg og Frilandsmuseet.

2018 bød på en stor børnesatsning på Nationalmuseet København. Startskuddet lød i påskeferien, og særligt de meget omtalte ”kedsomhedsknapper” tiltrak stor opmærksomhed og fik mange børnefamilier til at besøge museet. Dog har Nationalmuseet ikke helt kunnet leve op til målsætningen om, at 280.000 børn og unge (eksklusiv skoleelever) samlet set skulle besøge museerne og slottene, og der har tilmed været en lille tilbagegang i forhold til 2017. På Nationalmuseet København har der dog været tale om en fremgang, der primært faldt i påskeugen.

Samlet set er der tale om en forholdsvis beskeden fremgang på ca. 7 %, som skal holdes op mod en generel fremgang i besøgstallet på 4 %. Dette lever ikke helt op til de forventninger, museet havde med børnesatsningen, men resultatet skal også ses i lyset af det store fokus på museets økonomiske situation, der har gjort det nødvendigt at udvise tilbageholdenhed på en række af museets kerneområder i løbet af året. Formidlingsområdet har været et område med ’frie midler’, så det er blandt andet der, museet har valgt at skære for at imødekomme budgetkravene i 2018.

På den positive side har der været en stigning i brugervurderingen af NM Kbh’s egnethed for børn samt mulighederne for at deltage aktivt. Dette er ligeledes tilfældet på Kronborg, hvis måltal ligeledes indgår som indikator for målopfyldelsen. På Frilandsmuseet har der været en lille stigning i forhold til muligheden for at deltage aktivt og et lille fald i forhold til museets egnethed for børn.

I forhold til 2017 viser Den Nationale Brugerundersøgelse, at Nationalmuseet København har haft en betragtelig stigning i andelen af voksne danske gæster, der har besøgt museet. Fra 30 % til 38 %. Så selv om det operationelle mål (40 %) ikke helt er indfriet, så er udviklingen mærkbar og er en indikation på, at museet lykkes med sin strategi om i højere grad at blive en søjle i danskernes bevidsthed. Dette er blandt andet sket ved en væsentlig tilstedeværelse i landsdækkende medier, hvor blandt andet dokumentarserien ”Ranes Museum” vurderes at have haft en effekt.



Der var igen i 2018 en overrepræsentation af besøgende med lang videregående uddannelse på Nationalmuseet København, hvilket har en tydelig sammenhæng med andelen af udenlandske turister, da disse typisk har en lang videregående uddannelse. Kronborg og Frilandsmuseet holder sig inden for målsætningen, men også her er andelen af gæster med lang videregående uddannelse meget høj. Der er tale om en generel tendens på de danske museer.

Det operationelle mål om at opgøre, hvor stor en andel af besøgende der har bopæl uden for museets hjemkommune har igen i 2018 ikke kunnet opgøres, da Den Nationale Brugerundersøgelse kun oplyser om regional fordeling af besøgende. Nationalmuseet har i løbet af året indsamlet oplysninger om nationalitet og hjemkommune på forskellige besøgssteder, men da indsamlingen først indledtes i løbet af 2018 vil det først være muligt fra 2019 at vurdere målopfyldelsen på dette område.

På Nationalmuseets øvrige museer og slotte har der været en række positive udviklingstendenser, der bidrager positivt til målsætningen om at være hele Danmarks museum. Siden Kongernes Jelling genåbnede i 2016 har der været en meget stor vækst i besøgstallene. Man kunne med rette forvente en vis afmatning i 2018 som følge af, at nyhedens interesse ville have lagt sig, men det er lykkedes at fastholde det meget store besøgstal, hvilket blandt andet kan tilskrives, at Nationalmuseet valgte at flytte udstillingen af det forgangne års mest spektakulære danefæfund fra Nationalmuseet København til Jelling. 2019-udstillingen vil ligeledes blive vist i Jelling.

Navneskiftet fra Tøjhusmuseet til Krigsmuseet, der trådte i kraft 1. juli 2018, betød en umiddelbar stigning i besøgstallet på cirka 20 %, og det er museets vurdering, at mange potentielle besøgende på museet ikke har vidst, hvad museet indeholder på grund af det tidligere navn. Krigsmuseet har i 2018 haft stor succes med en velbesøgt foredragsrække, ”Fad og foredrag”, om forskellige krigs- og forsvarshistoriske emner.

Christiansborg har på trods af et stort antal lukkedage i 2018 i Repræsentationslokalerne grundet arrangementer i Kongehuset haft et rigtig godt år med mange besøgende. Særligt udstillingen i november og december af kongelige juleborde tiltrak mange gæster, hvilket resulterede i en samlet stigning i besøgstallet i forhold til 2018.



Antal brugere på hjemmesiden i 2018

På Nationalmuseets webside Natmus.dk har den generelle trafikudvikling været fastholdt, og i 2018 er der registreret følgende nøgletal i webstatistikken:

1.964.909 sessioner	(-2,04 % fald ift. 2017)
1.324.988 brugere	(0,11 % stigning ift. 2017)
5.337.636 sidevisninger	(0,97 % stigning ift. 2017)
2,72 sider pr. session	(3,07 % stigning ift. 2017)
00:02:10 gns. Sessionsvarighed	(5,52 % stigning ift. 2017)

Status vedrørende digitaliseringsprojekter

I 2018 oplevede museets samlinger på nettet en besøgstilbagegang på 12% sammenlignet med året før. I 2017 lancerede museet en lang række temasamlinger på nettet, som gav særlig meget trafik. Denne trafik er udeblevet i 2018, da museet ikke i samme omfang har arbejdet med temasamlinger. Samlet er Samlinger Online siden lanceringen i 2014 besøgt mere end 350.000 gange af mere end 220.000 brugere.

Aktiviteter for særlige målgrupper

I 2018 har Nationalmuseet fortsat sit arbejde i regi af CULINN, der er et aktionsforskningsprojekt med støtte fra Innovationsfonden. CULINN undersøger de kulturhistoriske museers muligheder for at støtte inklusion af nye borgere ved at opdyrke samarbejder med civilsamfundsaktører og med forskellige uddannelsesinstitutioner, herunder sprogskoler.

Konklusion

Nationalmuseets målsætning om at fastholde sin position som hele Danmarks museum og tiltrække flere besøgende er delvist opfyldt i 2018. Vurderingen bygger på, at der er store dele af årets formidlingsindsatser, der er lykkedes.

Selv om Nationalmuseet København ikke helt når det ønskede publikum målt på bopælsparameteret (Danmark eller udlandet), så har der været tale om en positiv udvikling fra 2017 til 2018, hvilket har bidraget til opfyldelsen af målsætningen om at være hele Danmarks museum.

Resultatmål 2: Nationalmuseet vil bidrage til at styrke turismen i Danmark

Dette mål knytter sig til museets vision om at være et af verdens førende kulturhistoriske museer, der tilbyder museumsoplevelser af internationalt format for et internationalt publikum.

Resultatmål 2: Nationalmuseet vil bidrage til at styrke turismen i Danmark					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 R	2018 B	2018 R	2019 B	2020 B
Antal udenlandske turister o18 (mio.)	0,73	0,55	0,73	0,58	0,61



DNB: Samlet vurdering af museumsoplevelsen blandt udenlandske turister (1-10) (Prinsens Palæ og Kronborg)	PP: 8,2 KRB: 8,4	PP: ≥ 8,0 KRB: ≥ 8,5	PP: 8,3 KRB: 8,6	PP: ≥ 8,0 KRB: ≥ 8,5	PP: ≥ 8,0 KRB: ≥ 8,5
DNB: Opgørelse af andel besøgende o14 med bopæl uden for Danmark (Prinsens Palæ og Kronborg)	PP: 70% KRB: 69%	Opgørelse af andel	PP: 62% KRB: 66%	Opgørelse af andel	Opgørelse af andel
Samlet besøgstal til museets vikingeatraktioner, herunder antal udenlandske turister	-	-	-	Nøgletal fastsættes	Nøgletal opfyldes
Samarbejde med relevante turistorganisationer med henblik på at styrke museets indsats i forhold til turister	Nye samarbejder igangsat	Samarbejdsaftale indgås	Samarbejde indgået		

Særligt Christiansborg, Kronborg og Nationalmuseet København har en meget stor andel af udenlandske turister blandt de besøgende. I 2018 har de internationale gæster ifølge Den Nationale Brugerundersøgelse vurderet museumsoplevelsen på Kronborg og Nationalmuseet København højere end i 2017, hvilket bidrager positivt til målopfyldelsen.

Nationalmuseet København lancerede i sommeren en ny turistsatsning med titlen ”Meet The Danes”. Der er tale om rundvisninger, der tager udgangspunkt i at give den internationale gæst en nærværende, personlig oplevelse i mødet med rundviseren, som bruger sig selv og sine egne erfaringer til at tegne et billede af det danske samfund. Turisterne får dermed et indblik i alt fra dansk hygge til kongehuset, cykelkulturen og det danske friland.

Museet har oplevet en overvældende tilfredshed med rundvisningerne, særligt den personlige vinkel på, hvad det vil sige at være dansk, og rundvisningerne har nydt stor synlighed både i danske og udenlandske medier samt fået eksponering via Wonderful Copenhagen, Visit Denmark, Udenrigsministeriet og Airbnb.

Men rundvisningerne har også vist, at mange af museets udstillingsrum er udfordret af manglende klimatisering, hvilket særligt i sommervarmen har gjort det vanskeligt at guide store hold af turister rundt i udstillingerne.

Dette bliver også påpeget i den turismeanalyse, museet har fået udarbejdet i samarbejde med Epinion om tidligere og potentielle internationale gæsters forventninger, behov og brugerrejse i relation til Frilandsmuseet, Krigsmuseet og Nationalmuseet København. Her peges der desuden på bedre wayfinding, flere interaktive elementer i udstillingerne samt flere overraskende oplevelser som anbefalede indsatsområder. På Krigsmuseet og Frilandsmuseet er der tillige en anbefaling om at øge mængden af engelske tekster og forklaringer.

Nationalmuseet København har i 2018 fokuseret på at nå bredere ud til turister, der planlægger et ferieophold i København og digitalt søger information om mu-



seumsoplevelser. Foreløbigt har det givet fine resultater, og ambitionen er at nå en endnu større procentdel af disse søgninger i 2019.

Museet har i 2018 indledt et samarbejde med Tourism + Culture Lab under Wonderful Copenhagen. Netværket har finansieret udviklingen af en chatbot til museet – en interaktiv robot, der på baggrund af en lang række adfærdsanalyser og interviews med ansatte og museumsgæster, kan svare de internationale gæster på spørgsmål både før og under besøget på museet. Formålet er, som med rundvisningen Meet The Danes, at fremme oplevelsen af et åbent, kommunikerende museum, der tager gæsterne i hånden og hjælper gæsterne med at få en god og vedkommende museumsoplevelse.

Christiansborg og Kronborg har begge gjort en indsats for at nå turisterne allerede inden afrejse. Opbygningen af en ny hjemmeside på kinesisk er gået i gang. Hjemmesiden skal inspirere kinesiske gæster til besøg ved at vise Kongehusets lokaler, og ved at fremhæve Hamlets slot – en historie, der er på skemaet på alle skoler i Kina og derfor meget udbredt.

Slottene har også været repræsenteret på rejsemessen WTM i London, hvor der er opnået aftaler med rejsebureauer, der sender kunder på gruppeture til Danmark, og hvor kendskabet er blevet udbredt til potentielle samarbejdspartnere inden for turismen.

På Christiansborg er der gjort en stor indsats for at forbedre turisternes oplevelse under besøget. I højsæsonen har slottet tilbudt omvisning med fokus på Kongehusets brug af slottet både nu og historisk set. For mange udenlandske gæster er det noget helt særligt, at opleve et slot, der stadig bliver brugt af den kongelige familie.

Konklusion

Målsætningen om, at Nationalmuseet vil bidrage til at styrke turismen i Danmark vurderes som opfyldt ud fra den betragtning, at den meget høje andel af udenlandske gæster på Nationalmuseets største besøgssteder generelt er meget tilfredse med de udstillinger og oplevelser, som museerne og slottene kan tilbyde.

Samtidig har et velfungerende samarbejde med turistorganisationerne og andre samarbejdspartnere givet et stærkt fundament i forhold til at udvikle de rette museumstilbud til de mange turister.



Resultatmål 3: Nationalmuseet vil i samarbejde med undervisningsverdenen nå endnu bredere ud og udnytte mulighederne i de nye reformer for folkeskolen og gymnasiet

Dette mål hænger sammen med museets mission om at styrke historiebevidstheden hos danskerne, også i forbindelse med skolernes og ungdomsuddannelsernes undervisning.

Resultatmål 3: Nationalmuseet vil i samarbejde med undervisningsverdenen nå endnu bredere ud og udnytte mulighederne i de nye reformer for folkeskolen og gymnasiet					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 R	2018 B	2018 R	2019 B	2020 B
Antal skoleelever (mio.)	0,13	0,12	0,15	0,13	0,14
Andel skoleelever uden for hovedstadsregionen (Prinsens Palæ)	31%	36%	36%	38%	40%
Der planlægges, gennemføres og evalueres nye undervisningsprogrammer. Evalueringen skal afdække, om den ønskede effekt opnås	-	Nøgletal fastsættes	Nøgletal ikke fastsat	Nøgletal opfyldes	Nøgletal opfyldes

I 2018 har Nationalmuseet haft en stigning i antallet af skoleelever i forhold til 2017 samtidig med, at en stigende andel af de skoleelever, der besøger Nationalmuseet København som led i et booket undervisningsforløb, er fra øvrige regioner end hovedstadsregionen. Set i lyset af, at også undervisningsområdet har været ressourcemæssigt udfordret i 2018 er det tilfredsstillende, at målsætningerne om at nå ud til et stort antal skoleelever fra hele landet er nået. Ressourcesituationen på undervisningsområdet har haft den effekt, at museet nok har udviklet nye undervisningstiltag, men at disse ikke er så grundigt dokumenterede som vanligt.

Museets nyhedsbrev om undervisning når langt ud i landet og vurderes at have en positiv effekt på den større andel af elever fra øvrige regioner end hovedstaden. Ligeledes har museets korte undervisningsforløb med høj elevinddragelse tiltalt mange af de besøgende skoler.

Stigningen i det samlede antal elever, der besøger Nationalmuseets museer og slotte kan tilskrives, at museet i højere og højere grad bliver opfattet som eksternt læringsrum, der skal og vil være anderledes end klasselokalet ude på skolen. Eksempelvis tiltrækker det lærerne og deres elever, at de i autentiske rammer som Klunkehjemmet kan komme helt tæt på borgerskabet i 1800-tallet, og at de kan prøve kræfter med historiebrug i spændingsfeltet mellem fakta og fiktion, som det er tilfældet i de re-designede vikingerum.

Lærerne og elever har ligeledes udtrykt sig positivt over, at de i Christiansborgs riddersal med udgangspunkt i Bjørn Nørgaards gobeliner kan trække historiens



lange linjer fra Absalon til atombombe, og at de på Kronborg får et unikt indblik i renæssancen via levendegjort undervisning.

Nationalmuseet har i 2018 ikke opstillet konkrete nøgletal for undervisningsprogrammet, men intentionen for 2019 er at udvælge nogle af museets mest populære undervisningsforløb og bruge dem i et kommende kompetenceudviklingsforløb med LEGO. For at måle, om de nye undervisningsforløb med udgangspunkt i den legende og eksperimenterende tilgang til læring har en målbar effekt, agter Nationalmuseet dels at opgøre bookinger før og efter LEGO-samarbejdet på de udvalgte forløb, dels med udgangspunkt i LEGOS forskning på feltet at udvikle et måleredskab, der kan vise elevernes læringsrate efter en undervisning på Nationalmuseet København.

Konklusion

Målsætningen om, at Nationalmuseet i samarbejde med undervisningsverdenen vil nå endnu bredere ud og udnytte mulighederne i de nye reformer for folkeskolen og gymnasiet vurderes at være delvist opfyldt. I 2018 har antallet af skoleelever samlet set været højt, og der er planlagt og gennemført nye undervisningsprogrammer. Samtidig er måltallet for elever uden for hovedstadsregionen til bookede forløb på Nationalmuseet København nået. Museet har ikke opstillet nøgletal for museets nye undervisningsprogrammer, men er i færd med at gennemføre en række nye tiltag, bl.a. i samarbejde med LEGO, der i de kommende år gerne skal vise en effekt i forhold til de besøgende skoleelevers læring.

Bevaring af Kulturarven

Resultatmål 4: Nationalmuseet vil øge overblikket over museets samlinger samt øge tilgængeligheden hertil

Dette mål knytter sig til museets vision om at have effektivt styr på sine samlinger.

Resultatmål 4: Nationalmuseet vil øge overblikket over museets samlinger samt øge tilgængeligheden hertil					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 R	2018 B	2018 R	2019 B	2020 B
Antal migrerede registreringsposter til SARA herunder indberetning til Museernes Samlinger[1]	-	-	-	?	?
Antal analoge registreringsposter, der registreres digitalt	>185.000	150.000	>190.000	150.000	150.000

Statusredegørelse for overgangen til SARA

Det operationelle mål udgår i 2018, da SARA-projektet har været forsinket fra Slots- og Kulturstyrelsens og leverandørens side, og endnu ikke er taget fuldt i



brug. Museet forventer snarest at kunne aftale en endelig plan for migration af registreringsposter med SLKS, så der kan opstilles nøgletal for migreringen i 2019 og 2020.

Elektronisk registrering

Nationalmuseet har i 2018 registreret mere end 190.000 registreringsposter digitalt. Der er primært tale om registreringsposter, der før kun forelå som analoge registreringer. Størstedelen vedrører museets møntsamling. Antallet af digitaliserede registreringsposter må forventes at variere år for år, da der er betragtelig forskel på kompleksiteten i de enkelte registreringer. Derfor giver det høje antal registreringer i 2018 ikke anledning til at opjustere måltallene for de efterfølgende års registreringer.

Konklusion

Målet om at øge overblikket over museets samlinger samt øge tilgængeligheden hertil vurderes på baggrund af ovenstående at være opfyldt.

Resultatmål 5: Nationalmuseet vil forbedre bevaringen af museets magasinerede samlinger

Dette mål knytter sig til museets vision om at have effektivt styr på sine samlinger.

Resultatmål 5: Nationalmuseet vil forbedre bevaringen af museets magasinerede samlinger					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 R	2018 B	2018 R	2019 B	2020 B
Antal nedpakkede kubikmeter til nyt fællesmagasin	429 m ³	Redegørelse for progression	1.613 m ³	Redegørelse for progression	5.200 m ³ samlet for perioden
<i>Bevaringskvalitet i NM's eksisterende magasinmasse målt ved Time Weighted Preservation Index (TWPI) opretholdes:</i>					
TWPI for magasiner i Brede	Brede: 64	Brede >45	Brede: 56	Brede >45	Brede >45
TWPI for magasiner i Ørholm	Ørholm: 59	Ørholm >45	Ørholm: 55	Ørholm >45	Ørholm >45

Fremdrift ift. opførelse af nyt fællesmagasin

I samarbejde med Det Kgl. Bibliotek og Slots- og Kulturstyrelsen skal Nationalmuseet i disse år opføre et nyt fællesmagasin. I december 2018 blev aktstykket, der formelt gør det muligt at igangsætte byggeriet af magasinet, godkendt i Folketingets finansudvalg. Det er DS Flexhal A/S, der har vundet entreprisen med at bygge fællesmagasinet med Slots- og Kulturstyrelsen som bygherre og Nationalmuseet og Det Kgl. Bibliotek som lejere. I januar 2019 starter projekteringen, og det første spadestik på grunden forventes at blive taget i efteråret 2019, sådan at magasinet ifølge tidsplanen kan stå færdigt medio 2021.



Redegørelse om klargøring af overflytning af genstande til nyt magasin

Mens byggesagen pågår, arbejder Nationalmuseet med forberedelsen af indflytningen i det nye magasin. Museet har i 2018 fortsat nedpakningen af genstande fra museets nuværende magasiner og har i løbet af året pakket mere end 62.000 genstande svarende til 1.631 m³ nuværende magasinplads. Samlet har museet siden 2017 pakket og klargjort i alt 2.060 m³.

På baggrund af fremdriften til dato, er det museets vurdering, at målet om at nå 5.200 m³ nedpakkede genstande med udgangen af 2020 er ambitiøst, blandt andet fordi, det varierer meget, hvor stor kompleksiteten i nedpakningen af genstande er. I 2018 har en forholdsvis stor andel af de nedpakkede m³ været enkle at håndtere. Samlet set vurderer museet dog, at målet kan nås.

TWPI

Nationalmuseet måler kvaliteten af sine magasiner ved hjælp af et indekstal for tidsvægtet bevaringsindeks (TWPI). Datagrundlag udgøres af måling af klima på 28.800 m² magasinrum (af i alt ca. 36.000 m² magasiner i 2018).

Overordnet set arbejder Nationalmuseet til stadighed på at afvikle de dårligste af museets magasiner, og dette arbejde fortsatte i 2018, hvor der blev afviklet en række magasiner i Prinsens Palæ, Musikmuseets magasin i Søborg samt tre containere i Ørholm og Brede.

Målsætningen for rammeaftalen 2017-2020 er, at Nationalmuseet skal have fokus på kvaliteten af de magasinanlæg, der ventes bibeholdt efter indflytningen i det nye magasin i Vinge. Magasinerne i Brede og Ørholm skulle således gennemsnitligt holde en TWPI på mindst 45 (kategori *OK*).

Ud af de 20 magasinrum i Brede var 2 i kategorien GOD, 14 i kategori OK og 4 i kategorien RISIKO. Gennemsnitlig TWPI for magasinerne i Brede (vægtet efter størrelse på magasinrummene) ligger på 56 og det operationelle mål vedr. magasinerne i Brede er derfor opfyldt, museet har dog opmærksomhed på de 4 magasinrum, der nu ligger i kategorien RISIKO. Set i forhold til 2017 er der tale om en marginal forværring, der kan tilskrives den varme sommer.

Ud af 31 magasinrum i Ørholm var 27 i kategorien OK og 4 i kategorien RISIKO. Gennemsnitlig TWPI for magasinerne i Ørholm (vægtet efter størrelse på magasinrummene) ligger på 55 og målet vedr. Ørholm er derfor opfyldt, museet har dog også her opmærksomhed på de 4 magasinrum, der nu ligger i kategorien RISIKO. Set i forhold til 2017 er der tale om en marginal forværring, der ligeledes kan tilskrives den varme sommer.

Konklusion



På baggrund af ovenstående vurderes målet om at forbedre bevaringen af museets magasinerede samlinger at være opfyldt i 2018. Museet vurderer, at det samlede mål for nedpakkede genstande til det nye magasin med udgangen af 2020 er ambitiøst men realistisk.

Resultatmål 6: Nationalmuseet vil bidrage til udviklingen af en national strategi for de kulturhistoriske museers samlingsvaretagelse, herunder indsamling

Resultatmål 6: Nationalmuseet vil bidrage til udviklingen af en national strategi for de kulturhistoriske museers samlingsvaretagelse, herunder indsamling					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 R	2018 B	2018 R	2019 B	2020 B
Nationalmuseet samarbejder med de lokale statsanerkendte kulturhistoriske museer samt Slots- og Kulturstyrelsen om udarbejdelse af et udkast til en national strategi for museernes samlingsvaretagelse, herunder indsamling.	-	-	-	Redegørelse i årsrapporten	Strategi foreligger

Der har i 2018 ikke været arbejdet med et udkast til en national strategi for museernes samlingsvaretagelse, da en sådan forudsætter, at SARA er taget i anvendelse på museerne, og at der er en afklaring om den fremtidige museumsstruktur. Målet udgår i 2018.

Resultatmål 7: Nationalmuseet vil sænke sagsbehandlingstiden ved behandling af danefæsager

Dette mål handler blandt andet om Nationalmuseets vision om at være en værd-sat samarbejdspartner i forhold til landets øvrige museer, såvel som det handler om, at Nationalmuseet gerne vil yde så god en service som muligt til de mange amatørarkæologer, der med fund af danefæ bidrager til ny viden om Danmarks historie.

Resultatmål 7: Nationalmuseet vil sænke sagsbehandlingstiden ved behandling af danefæsager					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 R	2018 B	2018 R	2019 B	2020 B
Sagsbehandlingstider, gennemsnit	2,5 år	Redegørelse for progression	2,7 år	Redegørelse for progression	1,5 år
NM vil fortsat fokusere på at effektivisere sagsgangene i arbejdet med danefæ i dialog med de lokale statsanerkendte kulturhistoriske museer med et arkæologisk ansvarsområde	Redegørelse	Redegørelse i årsrapporten	Redegørelse	Redegørelse i årsrapporten	Redegørelse i årsrapporten

Varetagelsen af danefæområdet er en af Nationalmuseets væsentlige hovedmuseumsopgaver. I 2018 indleveredes 17.385 fund til danefævurdering, mens der i 2017 indleveredes 14.364 fund.



Nationalmuseet har tilstræbt i 2018 fortsat at optimere sagsbehandlingsprocesserne for at øge produktiviteten, blandt andet ved fortsat at opdele sagerne i kviksager og øvrige sager. Kviksagerne er sager med forholdsvis få/velkendte danefægenstande, der kan sagsbehandles hurtigere end de øvrige sager. Kviksagerne medvirker derfor generelt til at mindske den gennemsnitlige sagsbehandlingstid. Målet er at nedbringe den gennemsnitlige sagsbehandlingstid, og det er ikke helt lykkedes i 2018, som konsekvens af den store fundmængde. Det vurderes, at sagsbehandlingstiden er steget en smule til ca. 2,7 år fra ca. 2,5 år, som var niveauet med udgangen af 2017.

Konklusion

På baggrund af ovenstående vurderes målet at være ikke opfyldt i 2018.

Forskning

Resultatmål 8: Nationalmuseet vil fastholde sin position som en forskningstung, nationalt og internationalt anerkendt institution

Dette mål relaterer sig til museets vision om at være et af verdens førende kulturhistoriske museer, der leverer forskning på et højt internationalt niveau.

Resultatmål 8: Nationalmuseet vil fastholde sin position som en forskningstung, nationalt og internationalt anerkendt institution					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 R	2018 B	2018 R	2019 B	2020 B
Årligt minimumsbeløb for tilskudsfinansieret forskning (mio. kr.)	43,1	30	33,9	30	30
Antal fagfællebedømte udgivelser (artikler og publikationer)	96	100	120	100	100
Antal forskningspublikationer	159	120	183	120	120
Antal forskningsformidlingspublikationer	66	70	56	70	70
Nationalmuseet vil udvikle forpligtende forskningssamarbejde såvel nationalt som internationalt, samt profilere museets forskningsresultater stærkere i samfundet for herigennem at øge interessen for kulturhistorie og kulturarv i skoler, gymnasier, hos dagspressen og publikum.	Redegørelse	Redegørelse i årsrapporten	Redegørelse	Redegørelse i årsrapporten	Redegørelse i årsrapporten
NM ønsker at understøtte et kvalificeret generationsskifte inden for forskningen gennem fastholdelse af 1-2 ph.d. stipendier pr. år.	9 ph.d. stipendier	1-2 ph.d. stipendier	6 ph.d. stipendier	1-2 ph.d. stipendier	1-2 ph.d. stipendier

I 2018 fastholdt Nationalmuseet sit høje niveau, hvad angår både nationale og internationale forskningssamarbejder. Det gav sig udtryk i såvel forskningsbevillinger som deltagelse i eller afholdelse af internationale konferencer inden for alle Nationalmuseets forskningsenheder.



Nationalmuseets MSO-professorer har markeret sig i 2018, dels ved hjemtag af betydelige eksterne forskningsmidler ved Karin M. Frei, og dels ved tildelingen af Kulturministeriets forskningspris, Julius Bomholt-Prisen til Bjarne Grønnow for sin banebrydende doktordisputats om Saqqaq-kulturen på Grønland. Endvidere indtrådte begge MSO-professorer i Nationalmuseets Eksterne Forskningsudvalg.

Nationalmuseets målsætning i rammeaftalen om at opretholde forskningsindsatsen er ambitiøs blandt andet i kraft af, at der er større og større konkurrence om eksterne tilskudsmidler til forskningen. De eksterne midler er en forudsætning for, at det høje forskningsniveau kan fastholdes.

I 2018 gennemførte Nationalmuseet en forskningsudredning for at afklare, hvorledes museets forskningsstrategi skal formes i de kommende år. Udvalget bag udredningen gav en række anbefalinger til strategiske handlinger og mål for henholdsvis 2020 og 2025.

De nye ambitioner og anbefalinger skal bringe Nationalmuseets forskning op i et højere gear, således at mængden og andelen af eksterne forskningsmidler kan øges i fremtiden. Udredningen har endvidere medført et fokus på ledelsesmæssige aspekter af forskningen. Disse er under udvikling og implementering netop nu, og derfor forventes disse tiltag først for alvor at træde i karakter hen mod 2020.

Det er i 2018 lykkedes for Nationalmuseet at fastholde sin aktivitet på forskningsområdet. Den eksterne finansiering af forskningen og antallet af fagfællebedømte publikationer ligger væsentligt over måltallet. Antallet af udgivne forskningspublikationer og forskningsformidlingspublikationer lå i 2018 fortsat på et højt niveau. Der henvises til afsnit 4.4. for en udspecificering af, hvilke af museets områder, der har modtaget eksterne tilskud til forskningen. Tallene i bilaget illustrerer det brede spektrum af forskning, der foregår på Nationalmuseet.

Konklusion

Nationalmuseet vurderer på baggrund af ovenstående, at målet om, at Nationalmuseet vil fastholde sin position som en forskningstung, nationalt og internationalt anerkendt institution, er opfyldt.

2.5 Forventninger til det kommende år

Nationalmuseet i de kommende år

Nationalmuseet skal igen være en søjle i danskernes bevidsthed. En forskningsbaseret institution, der bidrager til dannelse både for den enkelte og for samfundet som helhed.



Formidling og forskning

Derfor skal museet nå bredere ud end tilfældet er i dag. Museet skal have flere besøgende. Det skal opnås ved at skabe et mere attraktivt publikumstilbud – ikke mindst på Nationalmuseet København (Prinsen Palæ), der ikke er blevet grundlæggende fornyet siden starten af 1990'erne, altså for næsten 30 år siden. Det er konkret museets ambition, at skal antallet af besøgende om 10 år skal runde 1 mio. om året.

Derfor vil udviklingen og modningen af en fornyelse af Prinsen Palæ være højt prioriteret i 2019, hvor det bl.a. er målet at et samlet prospekt for planerne skal foreligge.

Sideløbende hermed vil der blive arbejdet på at udflytte museets forskende enheder til Brede, hvor der skal etableres et tværfagligt forskningsmiljø i verdensklasse. Dette skal skabe bedre rum for formidlingen i PP samt give rum for at skabe et samskabelsesmiljø, hvor eksterne kan inviteres ind.

De tiltag, der blev sat i søen i 2018 i forbindelse med børnesatsningen vil blive videreudviklet i 2019, ligesom der vil komme nye tiltag bl.a. på Nationalmuseet Kbh. Det er væsentligt for Nationalmuseet at cementere positionen som børnemuseum – både for skolebørn og børn der besøger Nationalmuseets besøgssteder i anden sammenhæng.

I Jelling vil der de kommende år være fokus på udviklingen af området og besøgsstedet, i og med Vejle Kommune har købt gården Anesminde, der ligger lige op ad Kongernes Jelling. Nationalmuseet forventer at spille en stor og aktiv rolle i udviklingen. Udstillingen af de væsentligste danefæfund fra det forgangne år vil også i 2019 blive vist i Kongernes Jelling. Dette er et væsentligt tiltag i forhold til Nationalmuseets vision om at være hele landets museum.

På Krigsmuseet er et større udviklingsprojekt igangsat. Som led i dette vil store dele af museets kanonhal blive rømmet i 2019 for at give plads til nyudvikling af formidlingen på museet.

Også formidlingen på Frilandsmuseet vil være i fokus i 2019 og de kommende år, hvor der arbejdes videre med forskellige tiltag, herunder Frøsnapperfestivalen.

Byggeriet af Frihedsmuseet forventes færdiggjort i 2019, så udstillingen kan opbygges, og museet kan genåbne i 2020.



Nationalmuseet vil i 2019 arbejde videre med ambitionen om at udvikle et mediehus, så museet i fremtiden gradvist vil kunne udvide den formidlingsmæssige værktøjskasse med film, podcasts, webjournalistik, foredrag og meget andet.

Bevaring

Museet vil have fokus på at nå målene for bevaringsindsatsen, som er formuleret i rammeaftalen.

Et kritisk punkt er sagsbehandlingstiderne vedr. danefæ, hvor det trods en massiv prioritering og oprustning over de seneste år går for langsomt med at nedbringe sagsbehandlingstiden. Årsagen hertil er primært de stadigt stigende fundmængder og fraværet af en samlet IT-understøttelse af processerne. Museet er derfor gået ind i arbejdet med systemet DIME, der er udviklet på initiativ af nogle lokalmuseer.

Administration, økonomi og økonomistyring

Nationalmuseet skal efter et turbulent 2018 med sparerunde og deraf følgende omorganiseringer konsolidere sig administrativt i 2019 og videreudvikle sin økonomistyring.

Tabel 5: Forventninger til det kommende år		
	Regnskab 2018 (R-året)	Budget 2019 (B-året)
Bevilling og øvrige indtægter	-417,3	-386,9
Udgifter	417,2	383,7
Resultat	-0,1	-3,2

Note: Nationalmuseets økonomiske resultat 2018 og forventninger til det kommende år omfatter den virksomhedsbærende hovedkonto § 21.33.11. Nationalmuseet

Kilde: Statens Koncernsystem (SKS rapportpakke) og Grundbudget 2019.

Nationalmuseets bevilling udgør 209,9 mio. kr. i 2019. Museet skal heraf tilbageføre 2,7 mio. kr., som i 2018 blev givet som et lån til hensættelser i forbindelse med museets afskedigelsesrunde. Derudover er det målet, at museets videreførselsbeløb skal forøges med 0,5 mio. kr. om året i de kommende år. Det forventede nettoresultat bliver derfor 3,2 mio. kr.

Som et resultat af, at Nationalmuseet i 2016 og 2017 kom ud med et nettounder-skud, er museets videreførselsbeløb blevet reduceret fra ca. 12,2 mio. kr. i 2015 til ca. 4,3 mio. kr. i 2018. Det vurderes, at være et beløb i en størrelsesorden, som ikke er tilstrækkeligt robust, og det er derfor målet, at det forøges gradvis i de kommende år med 0,5 mio. kr. om året. Herved opbygges en lille buffer, der kan



bringes i anvendelse i forbindelse med indflytningen i nyt hovedmagasin i Vinge i 2021/22.

Derudover skal udviklingen af museets økonomistyring fortsættes, så den mere sikkert kan håndtere en ny virkelighed, hvor en stadig større andel af museets samlede økonomi består af kommercielle indtægter. Den type virksomhed indeholder også andre risici end en klassisk primært bevillingsfinansieret statsinstitution og disse risici skal håndteres i den daglige styring.

Museets fremtidige styringsparadigme vil derfor indeholde fire fokusområder: Indtægtsrisici, prognoser/periodisering, overholdelse af lønsumsloft, samt forbrug på tilsagnsområderne. Fokus vil være på en tæt opfølgning ift. entré, butiksalg, indtægtsdækket virksomhed mv., ligesom museets prognose- og periodiseringspræcision skal forbedres. Disse områder er der allerede blevet arbejdet med i 2018. Ligeledes giver de tiltag, der i 2018 blev gjort omkring personalereduktioner, mulighed for en mere stringent styring ift. overholdelse af lønsumsloftet fra 2019. Styringen af forbruget på tilsagnsområderne skal der udvikles redskaber til i 2019.

Der vil desuden blive arbejdet videre med reduktioner på omkostningssiden samt på forbedring af museets indkøbscompliance.



3. Regnskab

Nationalmuseets indtægter og udgifter for 2018 er i balance således, at museet går ud med et neutralt nettoresultat (0,0 mio. kr.).

3.1 Anvendt regnskabspraksis

Der er i dette afsnit af årsrapporten anvendt uddata fra Statens Koncern System, Navision Stat og SB (egenkapitalforklaringen og resultatdisponeringen). Regnskabspraksis har taget udgangspunkt i de regnskabsregler og principper, som Moderniseringsstyrelsen har opstillet for omkostningsregnskaber og bevillinger.

Årsrapporten for 2018 er opstillet efter Moderniseringsstyrelsens regnskabsprincipper.

Ændringerne i regnskabsbekendtgørelsen (nr. 116 af 19. februar 2018) har ikke haft betydning for Nationalmuseets værdiansættelse af tilgodehavender.

Nationalmuseets tilskudsmidler

Nationalmuseets tilskudsmidler registreres på to separate delregnskaber – underkonto 95. Tilskudsfinansieret Forskningsvirksomhed og underkonto 97. Andre Tilskudsfinansierede Aktiviteter. Der registreres med separate projektnumre. Håndteringen af tilskudsmidlerne følger Budgetvejledning 2016, BV 2.6.9 Tilskudsfinansierede aktiviteter og BV 2.6.10 Tilskudsfinansierede forskningsaktiviteter. Der foretages en månedlig afstemning af de to konti, således at de går i nul, jf. Kulturministeriets ministerieinstruks af oktober 2016.

3.2 Resultatopgørelse mv.

Tabel 6: Resultatopgørelse

1000 kr., løbende priser	2017	2018	2019
Ordinære driftsindtægter			
Indtægtsført bevilling			
Bevilling	-212.600,0	-218.100,0	-209.900,0
Indtægtsført bevilling i alt	-212.600,0	-218.100,0	-209.900,0
Salg af varer og tjenesteydelser	-127.313,4	-139.272,9	-127.000,0
Eksternt salg af varer og tjenesteydelser	-124.524,2	-137.483,8	-125.000,0
Internt statsligt salg af varer og tjenesteydelser	-2.789,2	-1.789,0	-2.000,0
Tilskud til egen drift	-58.014,0	-52.969,4	-50.000,0
Gebyrer	0,0	0,0	0,0
Ordinære driftsindtægter i alt	-397.927,3	-410.342,3	-386.900,0
Ordinære driftsomkostninger			
Ændring i lagre	9.038,5	9.589,4	10.000,0
Forbrugsomkostninger			



Husleje	5.774,8	6.194,3	6.500,0
Forbrugsomkostninger i alt	5.774,8	6.194,3	6.500,0
Personaleomkostninger			
Lønninger	225.421,5	230.080,6	215.000,0
Andre personaleomkostninger	201,3	4.677,0	200,0
Pension	31.191,0	32.533,9	30.000,0
Lønrefusion	-10.227,0	-10.246,8	-10.300,0
Personaleomkostninger i alt	246.586,7	257.044,7	234.900,0
Af- og nedskrivninger	10.074,0	9.381,9	9.000,0
Internt køb af varer og tjenesteydelser	13.762,9	13.717,1	14.000,0
Andre ordinære driftsomkostninger	99.055,4	107.378,2	111.300,0
Ordinære driftsomkostninger i alt	384.292,3	403.305,7	376.700,0
Resultat af ordinær drift	-13.635,0	-7.036,6	-10.200,0
Andre driftsposter			
Andre driftsindtægter	-6.333,9	-6.905,0	-7.000,0
Andre driftsomkostninger	9.681,0	7.272,6	7.500,0
Resultat før finansielle poster	-10.287,9	-6.668,9	-9.700,0
Finansielle poster			
Finansielle indtægter	0,0	0,0	0,0
Finansielle omkostninger	6.763,7	6.653,4	6.500,0
Resultat før ekstraordinære poster	-3.524,2	-15,5	-3.200,0
Ekstraordinære poster			
Ekstraordinære indtægter	-2,2	-4,4	-5,0
Ekstraordinære omkostninger	7.953,5	8,6	5,0
Årets resultat	4.427,2	-11,3	-3.200,0

Kilde: Statens Koncernsystem (SKS rapportpakker) og Grundbudget 2019.

Note: Grundet afrundinger kan der være mindre differencer mellem de enkelte tal og sammentællinger i tabellen.

Nationalmuseets samlede regnskabsresultat for driftsområdet i 2018 blev et neutralt nettoresultat på 0,0 mio. kr., jf. afsnit 2.2.1. Årets økonomiske resultat. Stigningen for posten **Eksternt salg af varer og tjenesteydelser** skyldes især stigende entréindtægter, samt stigende indtægter fra lokaleudlejning og fra øvrigt salg.

Faldet for posten **Tilskud til egen drift** skyldes færre overførselsindtægter (overhead) fra underkonto 95. Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed, end det var tilfældet i 2017.

Den væsentligt større udgift i 2018 under posten **Andre personaleomkostninger** skyldes, at der blev hensat ca. 3,4 mio. kr. til frivillig fratrædelse i forbindelse med museets afskedigelsesrunde i efteråret.



Stigningen for posten **Andre ordinære driftsomkostninger** skyldes især udgifter til renovering af Nationalmuseets bygninger i Ny Vestergade 11 (ca. 3,0 mio. kr.), samt til reparation af skonnerten Bonavista (ca. 2,3 mio. kr.).

Posten **Ekstraordinære omkostninger** var ekstraordinært høj i 2017, hvor Nationalmuseet erhvervede ejendommen Bulbrogård ved Tissø til en samlet udgift på ca. 7,9 mio. kr. Det gjorde museet ikke i 2018.

3.2.1 Resultatdisponering

Tabel 7: Resultatdisponering

1000 kr., løbende priser		2018
Note:	Disponeret til bortfald	0,0
	Disponeret til reserveret egenkapital	0,0
	Disponeret udbytte til statskassen	0,0
	Disponeret til overført overskud	-11,3

Kilde: Statens Koncernsystem (SKS rapportpakker).

Årets overskud overføres til det overførte overskud under egenkapitalen. Der henvises i øvrigt til bemærkninger i afsnit 2.2.1. Årets økonomiske resultat.

3.3 Balance

I det følgende kommenteres balancen for Nationalmuseet. Balancen viser formuen pr. 31. december R-året. Den samlede balance udgør 358,0 mio. kr. pr. 31. december R-året mod 344,7 mio. kr. pr. 31. december R-1. De nærmere bevægelser gennemgås nedenfor.

Tabel 8. Balance

Aktiver 1000 kr.		2017	2018	Passiver		2017	2018
Note:				Note:			
1	Anlægsaktiver:			Egenkapital			
	<i>Immaterielle anlægsaktiver</i>			Reguleret egenkapital (startkapital)	5.988,00	7.300,00	
	Færdiggjorte udviklingsprojekter	5.924,20	3.943,80	Opskrivninger	0	0	
	Erhvervede koncessioner, patenter, licenser m.v.	0	0	Reserveret egenkapital	0	0	
	Udviklingsprojekter under opførelse	0	0	Bortfald og kontoændringer	0	0	
	Immaterielle anlægsaktiver i alt	5.924,20	3.943,80	Udbytte til staten	0	0	
2	<i>Materielle anlægsaktiver</i>			Overført overskud	4.294,80	4.306,10	
	Grunde, arealer og bygninger	121.447,00	118.674,70	Egenkapital i alt	10.282,80	11.606,10	



Infrastruktur	0	0	Hensatte forpligtelser	1.189,80	4.878,00
Transportmateriel	1.466,20	1.044,40			
Produktionsanlæg og maskiner	3.359,90	2.689,90	<i>Langfristede gældsposter</i>		
Inventar og IT-udstyr	6.747,40	10.692,30	FF4 Langfristet gæld	127.187,60	127.615,80
Igangværende arbejder for egen regning	2.078,30	4.493,00	Donationer	13.535,40	12.772,10
Materielle anlægsaktiver i alt	135.098,70	137.594,40	Prioritets gæld	0	0
Statsforskrivning	5.988,00	7.300,00	Anden langfristet gæld	0	0
Øvrige finansielle anlægsaktiver	0	0	Langfristet gæld i alt	140.723,00	140.387,90
Finansielle anlægsaktiver i alt	5.988,00	7.300,00			
Anlægsaktiver i alt	147.010,90	148.838,20	<i>Kortfristede gældsposter</i>		
Omsætningsaktiver			Leverandører af vare og tjenesteydelser	16.178,80	17.161,70
Varebeholdning	15.936,20	17.124,60	Anden kortfristet gæld	6.314,20	11.940,50
Tilgodehavender	125.261,70	122.274,00	Skyldige feriepenge	30.504,40	29.142,30
Periodeafgrænsningsposter	1.819,00	2.016,10	Reserveret bevilling	0	0
Værdipapirer	0	0	Igangværende arbejder for fremmed regning, forpligtelser	137.684,80	141.612,30
FF5 Uforrentet konto	49.427,10	54.860,60	Periodeafgrænsningsposter, forpligtelser	1.829,00	1.285,10
FF7 Finansieringskonto	5.133,60	12.315,30	Kortfristet gæld i alt	192.511,20	201.142,00
Andre likvider	118,3	585,3	Gældsforpligtelser i alt	333.234,10	341.529,90
Likvide beholdninger i alt	54.679,00	67.761,20	Passiver i alt	344.706,80	358.014,00
Omsætningsaktiver i alt	197.695,90	209.175,90			
Aktiver i alt	344.706,80	358.014,00			

Kilde: Statens Koncernsystem (SKS rapportpakker)

Note: Grundet afrundinger kan der være mindre differencer mellem de enkelte tal og sammentællinger i tabellen.

3.3.1 Aktiver

Faldet for posten **Immaterielle anlægsaktiver (Færdiggjorte udviklingsprojekter)** skyldes, at årets afskrivninger overstiger årets nye investeringer.

Stigningen for posten **Materielle anlægsaktiver** skyldes især stigende udgifter under **Inventar og it-udstyr** og under **Igangværende arbejder for egen regning**. Stigningen for **Inventar og it-udstyr** hidrører fra ombygningen af museumsbutikken og forhallen i Prinsens Palais, samt anskaffelse af montere til Koloni- og Kunstkammerudstillingen.



Stigningen for **Igangværende arbejder for egen regning** skyldes investeringer i et nyt varmesystem ved reoveringen af Ny Vestergade 11. Investeringen er første del af en større investering i udskiftningen af varmesystemet i hele Prinsens Palais.

Stigningen for posten **Finansielle anlægsaktiver** skyldes, at museets startkapital er blevet opjusteret med 1,3 mio. kr., jf. afsnit 3.4. Egenkapitalforklaring nedenfor.

Omsætningsaktiver (FF5 Uforrentet konto og FF7 Finansieringskonto) varierer fra år til år alt efter sammensætningen af balancen vedrørende omsætningsaktiverne og de kortfristede gældsforpligtelser på opgørelsesdagen.

Posterne **Tilgodehavender** og **Periodeafgrænsningsposter** var i 2017 samlet under **Tilgodehavender**. **Periodeafgrænsningsposter** udgjorde ca. 1,8 mio. kr. i 2017 mod ca. 2,0 mio. kr. i 2018. Faldet for posten **Tilgodehavender** skyldes en nedgang i mængden af igangværende arbejder for fremmed regning (tilgodehavender) i 2018, samt en nedgang i tilgodehavender vedrørende moms.

3.3.2 Passiver

Stigningen for posten **Egenkapital** skyldes, at museets regulerede egenkapital (startkapital) er blevet opjusteret med 1,3 mio. kr., jf. afsnit 3.4. Egenkapitalforklaring nedenfor.

Stigningen for posten **Hensatte forpligtelser** skyldes især, at der blev hensat ca. 3,4 mio. kr. til frivillig fratrædelse i forbindelse med museets afskedigelsesrunde i efteråret.

Størrelsen af den **Langfristede gæld** har ikke ændret sig væsentligt fra 2017 til 2018. Den udgør modposterne til **Materielle og Immaterielle anlægsaktiver**, jf. ovenfor.

Stigningen for posten **Anden kortfristet gæld** kan især henføres til finanskonto 98871 (Uanbringelige mellemregningsbeløb), hvortil der d. 31. december 2018 er sket en flytning af udgifter på godt 3 mio. fra §21.33.73. Nationalmuseet, nationalejendom til §21.33.11. Nationalmuseet. Beløbet vedrører reovering af Ny Vestergade 11. Den dertilhørende likviditetsflytning til udligning af posteringen sker først i finansåret 2019. Endvidere står der ca. 2,5 mio. kr. på finanskonto 9881 (Aut. mellemregning SLS ØS), som vedrører kildeskat, arbejdsmarkedsbidrag og kapitalpensioner. Beløbet vil blive omkonteret til andre konti.

Stigningen for posten **Igangværende arbejder for fremmed regning** skyldes, at Nationalmuseet har fået nye tilsagn i året, som overstiger årets forbrug af tilsagn.



3.4 Egenkapitalforklaring

Tabel 9: Egenkapitalforklaring

note: 1000 kr., løbende priser		2017	2018
Egenkapital primo R-året		-14.210,0	-10.282,8
Startkapital primo		-5.988,0	-5.988,0
+Ændring i startkapital		0,0	-1.312,0
Startkapital ultimo		-5.988,0	-7.300,0
Opskrivninger primo		0,0	0,0
+Ændringer i opskrivninger		0,0	0,0
Opskrivninger ultimo		0,0	0,0
Reserveret egenkapital primo		0,0	0,0
+Ændring i reserveret egenkapital		0,0	0,0
Reserveret egenkapital ultimo		0,0	0,0
Overført overskud primo		-8.222,0	-4.294,8
+Primoregulering/flytning mellem bogføringskredse		-500,0	0,0
+Regulering af det overførte overskud		0,0	0,0
+Overført fra årets resultat		4.427,2	-11,3
- Bortfald af årets resultat		0,0	0,0
- Udbytte til staten		0,0	0,0
Overført overskud ultimo		-4.294,8	-4.306,1
Egenkapital ultimo		-10.282,8	-11.606,1
*Egenkapital ultimo jf. balancen (tabel 8)		-10.282,8	-11.606,1

Kilde: Statens Koncernsystem (SKS rapportpakker)

Nationalmuseets egenkapital udgør ca. 11,6 mio. kr., jf. ovenstående tabel. Posterne indgår i Tabel 8. Balancen under Reguleret egenkapital hhv. Overført overskud.

Startkapitalen er blevet opjusteret med 1,3 mio. kr., som hidrører fra overførslen af formidlingsdelen af slottene fra Slots- og Kulturstyrelsen (SLKS) til Nationalmuseet i 2016. Museet har ikke været opmærksom på, at få reguleret beløbet på regnskabet før i 2018.

3.5 Likviditet og låneramme

Tabel 10: Udnyttelse af låneramme

1000 kr., løbende priser	2018
Sum af imm. og mat. anlægsaktiver (undt. donationer) pr. 31. december 2018	128.766,1
Låneramme pr. 31. december R-året	202.700,0
Udnyttelsesgrad i procent	63,5%



Kilde: Statens Koncernsystem (SKS rapportpakker)

Nationalmuseet har ikke i 2018 overskredet disponeringsreglerne.

3.6 Opfølgning på lønsumsloft

Tabel 11: Opfølgning på lønsumsloft §21.33.11. Nationalmuseet

1000 kr., løbende priser	R-året
Lønsumsloft FL	187.000,0
Lønsumsloft inkl. TB/aktstykker	191.000,0
Lønforbrug under lønsumsloft	220.600,0
Difference (mindreforbrug)	-29.600,0
Korrektion jf. FL 2018 særlig bevillingsbestemmelse	11.700,0
Difference efter korrektion	-17.900,0
Akkumuleret opsparing ultimo forrige år	52.700,0
Akkumuleret opsparing ultimo indeværende år	34.800,0

Note: Akkumuleret opsparing jf. Nationalmuseets årsrapport 2017.

Kilde: Statens Koncernsystem (SKS rapportpakker).

På Finanslov 2018 har Nationalmuseet en særlig bevillingsbestemmelse (BV 2.6.5.), hvorefter museet ”har adgang til at forøge lønsumsloftet i forbindelse med indtægter fra skoletjenesten, særudstillingsvirksomhed, omvisninger på de kongelige slotte og andre arrangementer”.

I henhold til museets tidsregistrering er der i 2018 anvendt 41.497 timer til skoletjeneste, arrangementer og omvisninger (formålsaktiviteterne 113, 120-124). Med en gennemsnitstimepris på 284,7 kr. (jf. tabel 1. Nationalmuseets økonomiske hoved- og nøgletal, årsværkspris 453.022 kr. divideret med 1.591 timer) kan museets lønsumsramme således forøges med 11.709.852 kr.

Nationalmuseet har i regnskabet for 2018 dermed overskredet lønsumsloftet med 17,9 mio. kr., hvorefter den samlede akkumulerede forbrugsmulighed af lønsum udgør 34,8 mio. kr. Der henvises til bemærkningerne om lønforbruget i 2.2.1. Årets økonomiske resultat. Efter den gennemførte afskedigelsesrunde i 2018 vil Nationalmuseets styringsparadigme fra 2019 indrettes efter, at museet overholder lønsumsrammen.

Uden for lønsumsrammen har Nationalmuseet haft lønudgifter for ca. 36,3 mio. kr. De fordeler sig med ca. 21,8 mio. kr. under underkonto 95. Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed, ca. 4,3 mio. kr. under underkonto 97. Andre tilskudsfinansierede aktiviteter, og ca. 10,2 mio. kr. under underkonto 90. Indtægtsdækket virksomhed.



3.7 Bevillingsregnskab

Tabel 12: Bevillingsregnskab (§ 21.33.11.)

Hovedkonto	Navn	Bevillingstype	Mio kr.	Bevilling	Regnskab	Afvigelse	Videreførelse Ultimo
21.33.11	Nationalmuseet	Driftsbevilling	Udgifter	385,4	417,2	-31,8	-
			Indtægter	-167,3	-199,2	31,9	-

Kilde: Statens Koncernsystem (SKS rapportpakker)

Afvigelsen mellem Nationalmuseets budget (dvs. bevilling) og regnskab i 2018 blev i alt ca. 0,0 mio. kr. Den umiddelbare forskel på 0,1 mio. kr., som det fremgår af ovenstående tabel, skyldes afrundinger. På udgiftssiden var der merudgifter på 31,8 mio. kr. og på indtægtssiden merindtægter på 31,9 mio. kr.

Der henvises i øvrigt til bemærkningerne til årets regnskabsresultat i afsnit 2.2.1. Årets økonomiske resultat.

3.8 Udgiftsbaserede hovedkonti

Tabel 12A. Virksomhedens udgiftsbaserede hovedkonti (§ 21.33.03.) & (§ 21.33.73.)

Hovedkonto	Navn	Bevillingstype	(Mio. kr.)	Bevilling	Regnskab
21.33.03	Danefægødtgørelse	Lovbunden	Udgifter	4,0	7,7
21.33.03	Danefægødtgørelse	Lovbunden	Indtægt	0,0	0,0
21.33.73	Nationalmuseet, anlæg	Anlægsbevilling	Udgifter	40,5	35,7
21.33.73	Nationalmuseet, anlæg	Anlægsbevilling	Indtægt *	-14,0	0,0

Kilde: Statens Koncernsystem (SKS rapportpakker)

* Beløbet vedrører fondsmidler i forbindelse med genopførelsen af Frihedsmuseet.

Der henvises til beskrivelsen af forvaltningsopgaverne i afsnit 2.1.1. Årets økonomiske resultat.



4. Bilag

4.1 Noter til resultatopgørelse og balance

Tabel 13 - Note 1: Immaterielle anlægsaktiver

1000 kr., løbende priser	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Erhvervede koncessioner, patenter, licenser mv.	I alt
Primobeholdning	10.438,5	57,2	10.495,6
Opskrivning	0,0	0,0	0,0
Kostpris pr. 1.1.2018 (før afskr.)	10.438,5	57,2	10.495,6
Tilgang	0,0	0,0	0,0
Afgang	0,0	0,0	0,0
Kostpris pr. 31.12.2018 (før afskr.)	10.438,5	57,2	10.495,6
Akk. afskrivninger	6.494,7	57,2	6.551,9
Akk. nedskrivninger	0,0	0,0	0,0
Akk. af- og nedskrivninger 31.12.2018	6.494,7	57,2	6.551,9
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2018	3.943,8	0,0	3.943,8
Årets afskrivninger	1.980,4	0,0	1.980,4
Årets nedskrivninger	0,0	0,0	0,0
Årets af- og nedskrivninger	1.980,4	0,0	1.980,4
Afskrivningsperiode/år	3-5	3-5	

	Udviklingsprojekter under opførelse
Primosaldo pr. 1.1 2018	0,0
Tilgang	0,0
Nedskrivninger	0,0
Afgang	0,0
Kostpris pr. 31.12.2018	0,0



Tabel 14 - Note 2: Materielle anlægsaktiver

1000 kr.	Grunde, arealer og bygninger	Infrastruktur	Produktionsanlæg og maskiner	Transportmateriel	Inventar og IT-udstyr	I alt
Primobeholdning	131.029,3	0,0	5.239,0	2.917,6	18.019,2	157.205,1
Opskrivning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kostpris pr. 1.1.2018 (før afskr.)	131.029,3	0,0	5.239,0	2.917,6	18.019,2	157.205,1
Tilgang	600,0	0,0	260,3	74,5	7.527,3	8.462,1
Afgang	0,0	0,0	216,5	0,0	0,0	216,5
Kostpris pr. 31.12.2018 (før afskr.)	131.629,3	0,0	5.282,8	2.992,1	25.546,5	165.450,7
Akk. afskrivninger	12.954,6	0,0	2.592,9	1.947,7	14.854,3	32.349,5
Akk. nedskrivninger	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Akk. af- og nedskrivninger 31.12.2018	12.954,6	0,0	2.592,9	1.947,7	14.854,3	32.349,5
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2018	118.674,7	0,0	2.689,9	1.044,4	10.692,2	133.101,3
Årets afskrivninger	3.372,3	0,0	713,8	496,3	3.582,4	8.164,8
Årets nedskrivninger	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets af- og nedskrivninger	3.372,3	0,0	713,8	496,3	3.582,4	8.164,8
Afskrivningsperiode/år	30-50	0	8	5	3	

	I gang-værende arbejder for egen regning
Primosaldo pr. 01.01.2018	2.078,3
Tilgang	9.606,1
Nedskrivninger	0,0
Overført til færdige materielle anlægsaktiver	7.191,3
Kostpris pr. 31.12.2018	4.493,0

Tabel 14A Note 3. Hensatte forpligtelser

1000 kr.	Beløb
Hensat i 2018 til	



Feriepengeforpligtelse	29.142,3
Eventualforpligtelse	288,8
Åremålskontrakter	1.162,0
Frivillige fratrædender	3.427,3
Hensættelser i alt	34.020,4

4.2 Indtægtsdækket virksomhed

Tabel 15 - Oversigt over akkumuleret resultat for indtægtsdækket virksomhed

Løbende priser, 1000 kr.	<i>Ultimo</i> 2015	<i>Ultimo</i> 2016	<i>Ultimo</i> 2017	<i>Ultimo</i> 2018
Konservierungs- og konsulentydelse	4.507,20	5.011,40	5.901,90	6.291,9
Kiosken, Frilandsmuseet	-	-	220,7	-199,5
Andre aktiviteter	-	-	-	-35,7

4.3 Gebyrfinansieret virksomhed

4.4 Tilskudsfinansieret virksomhed

Tabel 18a.: Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed (uk. 95)

Løbende priser, 1000 kr.	Overført overskud fra tidligere år	Årets tilskud	Årets udgifter	Årets resultat	Overskud til videre- førsel
Direktøren	0	1,2	1,2	0	0
Bevaring og Naturvidenskab, sekretariat	0	-13,1	-13,1	0	0
Bygning og Inventar	0	120,4	120,4	0	0
Magasinering og Kulturhistorisk konservering		1,1	1,1		
Miljøarkæologi og Materialeforskning	0	7.153,40	7.153,40	0	0
Forskning og Formidling, sekretariat	0	-1.137,10	-1.137,10	0	0
Formidling	0	1041,4	1041,4	0	0
Landbokultur og Søfart	0	0,6	0,6	0	0
Danmarks og Middelhavslandenes Oldtid	0	8.728,50	8.728,50	0	0
Middelalder, Renæssance og Numismatik	0	7.484,00	7.484,00	0	0
Nyere Tid og Verdens Kulturer	0	9.877,50	9.877,50	0	0
Krig og besættelse	0	-2,9	-2,9	0	0
Økonomi	0	618,40	618,40	0	0



I alt	0	33.873,40	33.873,40	0	0
-------	---	-----------	-----------	---	---

Tabel 19: Andre tilskudsfinansierede aktiviteter (uk. 97)

Løbende priser, 1000 kr.	Overført overskud fra tidligere år	Årets tilskud	Årets udgifter	Årets resultat	Overskud til videre- førsel
Formidling	0	3.980,0	3.980,0	0	0
Bevaring af kulturarven	0	4.919,2	4.919,2	0	0
Forskning	0	34,5	34,5	0	0
Generel ledelse og administration	0	2.420,5	2.420,5	0	0
I alt	0	11.354,2	11.354,2	0	0

4.5 Forelagte investeringer

4.6 Supplerende bilag

Tabel 21.- It-omkostninger, mio. kr.

Sammensætning	1000 kr.
Interne personaleomkostninger til it (it-drift/-vedligehold/-udvikling)	5.158,3
It-systemdrift	2.317,2
It-vedligehold	3.485,1
It-udviklingsomkostninger	233,1
Udgifter til it-varer til forbrug	2.607,0
i alt	13.800,7



Bilag A - Årsrapportering fra Museumsrådet for Nationalmuseet

Kommissorium og medlemmer

Museumsrådet for Nationalmuseet blev udpeget af kulturministeren 31. marts 2017 med følgende kommissorium: ”Rådet bidrager med organisatorisk, ledelsesmæssig og økonomisk sparring for museets daglige ledelse, og drøfter herunder museets budget, regnskab og årsberetning. Rådet bidrager desuden med sparring omkring museets faglige strategier og udvikling”

Rådet består af følgende medlemmer:

Tine Smedegaard Andersen, formand (adm.dir. People’s Press)

Dorthe Weinkouff Barsøe (underdirektør, Brand & Kommunikation, Tivoli)

Helle Damkjær (analysechef, VisitDenmark)

Sanne Houby-Nielsen (direktør, Stiftelsen Nordiska museet)*

Søren Kaare-Andersen (direktør, Bikubenfonden)*

Jens Oddershede (professor, Syddansk Universitet)*

De med stjerne markerede medlemmer var oprindeligt udpeget for to år med mulighed for forlængelse og blev med udgangen af 2018 genudpeget.

Fokus og arbejdsform

Jf. kommissoriet er rådets arbejde konsultativt. Museumsrådet fokuserer derfor indsatsen på at styrke og udvikle Nationalmuseet i tråd med direktionens overordnede vision, mission og strategi. Rådets medlemmer stiller deres erfaring og ekspertise til rådighed for direktøren som ledelsessparring.

Direktionen orienterer og inddrager løbende rådet i væsentlige relevante udfordringer, beslutninger, prioriteringer af relevans for museets rammevilkår, strategi, drift, økonomi, udstillinger, markedsføring m.v.

Rådsmøderne omfatter fast museets direktør og Museumsrådet, øvrige deltagere efter behov. Der er afholdt fire ordinære og, efter ønske fra direktøren, et ekstraordinært møde, i 2018. Møderne fandt sted 9. marts, 1. juni, 20. august, 27. september, 30. november.

Dårlig økonomi og spareplan prægede året

Der har gennem hele året især været fokus på Nationalmuseets økonomiske situation, som ved indgangen til året viste sig værre end oprindelig forudset. Baggrunden var dels de pålagte 2%-besparelser på alle statslige kulturinstitutioner, dels usikker økonomistyring fra den forrige administrations side. Situationen førte til, at Kulturministeriet i foråret 2018 satte museet under skærpet økonomisk tilsyn.



Rådet anbefalede at arbejde med de økonomiske udfordringer, dels på kort sigt, dels på endnu længere sigt end de umiddelbare udfordringer 2018-19.

I lyset af, at den økonomiske situation blev stadig forværret i løbet af foråret, anbefalede rådet på den korte bane en hurtig, men grundig gennemgang af hele museets driftsøkonomi og sikring af økonomirapporteringen. Herudover gik anbefalingerne bl.a. på at øge entréindtægter allerede fra sommer, etablering af let kommuniker- og implementerbare nye publikumstilbud, udgiftstilbageholdenhed på rejser, indkøb, ansættelsesstop, samt en sanering af museets større økonomiske driftsposter, leverandøraftaler, huslejudgifter m.v.

Rådet anbefalede også øget fokus på fonde og partnerskaber og deltog, v. Søren Kaare-Andersen, i ansættelsesudvalget ved ansættelsen af ny partnerskabsansvarlig.

På grund af de påtrængende og alvorlige økonomiske udfordringer har der ikke været kapacitet i direktionen til det planlagte dybdegående strategiarbejde, og arbejdet med den mere langsigtede økonomiplan har været funderet i den overordnede udviklingsplan for museet, som blev udstukket af direktionen allerede i efteråret 2017. Planen kan sammenfattes i fire hovedretninger:

1. ”Fra forvaltning til forretning”:
 - Større fokus på de kommercielle muligheder i eksisterende forretning
 - Bedre økonomistyring
 - Billigere og mere effektiv drift, herunder reduktion i lejemål, magasiner og udstillingssteder.
2. ”Museum for moderne mennesker”:
 - Gennemgribende kulturforandring mod en publikumscentreret vision og mission.
3. ”Fornyset forskning”
 - Omlægning af forskningsindsatsen med henblik på at øge niveau og indtægtsgrundlag
4. ”Nationalmuseum i hele Danmark”
 - Decentralisering af daglig drift og udvikling på Nationalmuseets museer uden for Prinsens Palæ.
 - Selvstændigt fokus på udviklingen af Prinsens Palæ.

Museumsrådet blev forelagt scope for spareplanen i juni, status for spareplan ved ekstraordinært møde i august og endeligt udkast til spareplan ved ordinært møde i september. Rådet gav en række anbefalinger særligt med henblik på at sikre råderum til museets fortsatte udvikling efter spareplanen.

Anbefalingerne vedrørte bl.a., substantiel forøgelse af den økonomiske reserve og deraf forøgelse af antallet af nedlagte stillinger i forbindelse med afskedigel-



sesrunden. Rådet anbefalede endvidere større gennemskuelighed i økonomiopfølgning både centralt og decentralt hos de økonomisk ansvarlige på museer og besøgssteder, prioritering af midler til markedsføring og en mere robust plan for anvendelse af ressourcer til markedsføring.

Desuden en egentlig gennemlysning af det kommercielle område som helhed, samt et stærkt fokus på den fremtidige udvikling af museet efter spareplanen, herunder lederuddannelse, kompetenceløft af både forretningsledere og forskere og stærk kommunikation af mission for Nationalmuseet fremadrettet i hele processen. Rådet behandlede analysen af Nationalmuseets forskningsindsats og bakkede op om konklusioner og fremadrettede tiltag.

Løbende organisationsudvikling

Ved ordinært møde i september gennemgik rådet desuden den planlagte, mindre organisationsændring i kølvandet på spareplan og anbefalede, at forvaltning og forretning blev bedre differentieret i den fremtidige organisation. Strategi og løbende udvikling anbefalede placeret hos direktøren, og kommercielt fokus generelt styrket i direktionens fokus. Forvaltning og administration vurderes bedst placeret hos den fremtidige vicedirektør, som skal ansættes i foråret.

Rådet blev endvidere præsenteret for og gav første feedback på indledende analyse forud for arbejde med udviklingen af Prinsens Palæ.

Den fremadrettede organisation blev på ny diskuteret i november i lyset af, at VD for udvikling, Camilla Mordhorst, forlader sin stilling. Rådet anbefalede, at direktøren knytter udvikling af Prinsens Palæ tættere til sig selv fremadrettet. Det medfører, at direktøren selv bliver ansvarlig for drift og udvikling af Prinsens Palæ med museumschefen i direkte reference. Hensigtsmæssigheden heri må løbende evalueres. VD for Museer og Slotte har vist sig at være et meget velegnet greb til løft af museer og besøgssteder uden for København.

Kommunikation

TV-serien, Ranes Museum, løb af stablen i vinter/forår 2018 og afstedkom publikumstilgang og offentligt fokus på museet. Rådet anbefalede forsigtighed i forhold til en anden sæson i lyset af den alvorlige økonomiske situation men anerkendte også de positive effekter af et øget fokus på og styrket interesse for Nationalmuseet som ”danskernes museum”.

Alt i alt forløb kommunikationen af spareplan tilfredsstillende, internt og eksternt.

Den nye vikingeutstilling, som åbnede i efteråret i Prinsens Palæ, medførte en del offentlig debat og intern diskussion, hvilket blev diskuteret i museumsrådet. Rådet gav ledelsen fuld opbakning til håndteringen af situationen, men anbefale-



de bedre organisatorisk fundering og kommunikationsmæssig forberedelse af lignende tiltag i fremtiden.

Konklusion

Ved rådets sidste møde i november blev det meddelt, at museet forventede, at Kulturministeriet snarligt ville indstille det skærpede tilsyn. Det er rådets indtryk, at spareplanen er gennemført efter hensigten, og at fokus for museet igen kan rettes mod den fremadrettede effektivisering og udvikling. Arbejdet med den langsigtede strategi og udviklingsplan for museet fortsætter således i foråret 2019.

Rådet ønsker at anerkende museets direktør og direktion for en stor, dedikeret og dygtig indsats for at rette op på den økonomiske situation i Nationalmuseet og samtidig holde fokus også på den fremadrettede udvikling gennem hele 2018.

Rådet forventer i 2019 bl.a. at fokusere på:

Samlet strategi for Nationalmuseet 2019-

Løbende implementering af udviklings- og organisationsplaner 2017-2018

Markedsføring og nye medietiltag

Udviklingsplaner for Prinsens Palæ

Løbende drift

