

Nationalmuseet

Årsrapport 2017
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 og ressourcer	11
2.4. Målrapportering	12
2.5. Forventninger til kommende år	25
3. Regnskab (Økonomi)	26
3.1. Anvendt Regnskabspraksis.....	26
3.2. Resultatopgørelse mv.	27
3.3. Balance	30
3.4. Egenkapitalforklaring	31
3.5. Likviditet og låneramme.....	32
3.6. Opfølgning på lønsumsloft	32
3.7. Bevillingsregnskab	33
4. Bilag til årsrapporten.....	34



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 2017.

Jf. kommissorium for museumsrådet på Nationalmuseet afgiver rådet en årlig beretning til kulturministeren om rådets drøftelser af 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,

2018

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, i forlængelse af hvilken 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. 329 af 29. marts 2014.

Danfæbestemmelserne administreres af Nationalmuseet jf. museumslovens § 30.

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

Museets mission:

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

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.

Opgaver og hovedkonti:

Nationalmuseets tre opgaver, der fremgår af finansloven, er:

- Formidling
- Bevaring af kulturarven
- Forskning



Nationalmuseets årsrapport aflægges for hovedkontiene § 21.33.11. Nationalmuseet (driftsbevilling), § 21.33.73. Nationalmuseet, anlæg (anlægsbevilling) og § 21.33.03. Danefægødtgørelse (lovbunden bevilling).

2.2. Ledelsesberetning

Årets økonomiske resultat

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

Tabel 1: Virksomhedens økonomiske hoved- og nøgletal

<i>1.000 kr., løbende priser</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
Resultatopgørelse			
Ordinære driftsindtægter	-331.542,2	-393.684,9	-397.927,4
- Heraf indtægtsført bevilling	-224.660,4	-214.400,0	-212.600,0
- Heraf eksterne indtægter	-106.881,8	-179.284,9	-185.327,4
Ordinære driftsomkostninger	326.536,0	388.988,8	384.292,3
- Heraf løn	193.685,7	231.038,0	246.586,7
- Heraf afskrivninger	6.213,5	9.684,3	10.074,0
- Heraf øvrige omkostninger	110.644,2	132.028,0	99.055,4
Resultat af ordinær drift	-5.006,2	-4.696,1	-13.635,1
Resultat før finansielle poster	-6.205,0	-3.510,5	-10.287,9
Årets resultat	0,2	4.714,9	4.427,2
Balance			
Anlægsaktiver	150.325,5	149.600,6	147.011,2
Omsætningsaktiver	176.860,3	209.264,9	197.695,9
Egenkapital	-18.149,1	-14.210,0	-10.282,8
Langfristet gæld	-138.340,9	-141.774,3	-140.723,0
Kortfristet gæld	-169.989,5	-201.656,9	-192.511,2
Lånerammen	219.600,0	222.700,0	222.700,0
Træk på lånerammen*	131.570,3	131.619,4	127.487,8
Finansielle nøgletal			
Udnyttelsesgrad af lånerammen*	59,9%	59,1%	57,2%
Negativ udsvingsrate	203,1%	137,3%	71,7%
Overskudsgrad	0,0%	-1,2%	-1,1%
Bevillingsandel	67,8%	54,5%	53,4%
KPI - karakter for udgiftsopfølgning**	11,1%	7,3%	15,4%
Personaleoplysninger			
Antal årsværk	468,0	544,0	574,8
Årsværkspris	413,9	424,7	429,0
Lønomsætningsandel	58,4%	58,7%	62,0%



Lønsumsloft	168.500,0	188.800,0	185.300,0
Lønforbrug	159.900,0	196.000,0	209.500,0

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

* Tal for træk på lånerammen og udnyttelsesgrad af lånerammen for 2015 og 2016 er blevet korrigeret i forhold til årsrapporterne for de to år, hvor de anvendte tabeller indeholdt formelfejl.

** Data for 2016 og 2017 er fra 3. kvartal.

Det økonomiske resultat for Nationalmuseet i 2017 vurderes som ikke tilfredsstillende.

Nationalmuseets samlede regnskabsresultat for driftsområdet i 2017 blev et underskud på 4,4 mio. kr.

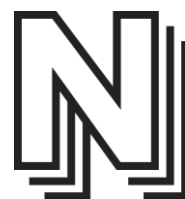
For *underkonto 10. Almindelig virksomhed* blev resultatet et underskud på ca. 5,5 mio. kr., og for *underkonto 90. Indtægtsdækket Virksomhed* blev resultatet et overskud på ca. 1,1 mio. kr., jf. Bilag 1. Akkumuleret resultat for indtægtsdækket virksomhed. Således i alt ca. 4,4 mio. kr.

Museet har tidligere fået tilsagn om at kunne anvende 1,9 mio. kr. af opsparingen fra tidligere år, til genopførelsen af den nedbrændte gartnerbolig i Brede. Når der korrigeres for forbrug af videreførte midler bliver resultatet således en afvigelse på ca. 2,5 mio. kr.

Forklaring på resultatet

Der kan især peges på følgende faktorer til forklaring på afvigelsen mellem bevillingen og det endelige regnskabsresultat:

- Nationalmuseet havde begået en fejl i budgetteringen, hvorved indtægterne fra to større arrangementer på Kronborg (Renæssancefestivalen i efterårsferien og Julemarkedet i december) var indregnet i to forskellige enheders budget.
- Den forventede omsætning og dermed nettobidrag fra museets butikker og restaurantforpagtninger endte med at blive noget mindre end budgetteret.
- Lønudgifterne til museumsværter (vagter) blev noget højere end budgetteret, især som følge af ekstraordinært mange arrangementer og aktiviteter i året, men også som en følge af museets udvidede åbningstid.



Sammenfattende for de anførte afvigelser kan det konstateres, at der har været tale om såvel uforudseelige hændelser og egentlige fejl, som vurderinger foretaget på et mangelfuldt grundlag. Det skal dog også bemærkes, at en række af de væsentligste afvigelser fra budgettet først har kunnet erkendes i 4. kvartal, hvor det ikke længere var muligt, at gennemføre kompenserende besparelser andre steder.

Nationalmuseet vil i 2018 fortsætte arbejdet med at specificere de interne budgetter bedre og udvikle og forbedre den løbende controlling og opfølgning i forhold til museets enkelte budgetansvarlige enheder. Her vil fokus i første række være på de kritiske områder med store salgs- og entréindtægter.

Øvrige bemærkninger

Nationalmuseets udnyttelsesgrad for lånerammen udgjorde ca. 57 % i 2017, hvilket er lidt under udnyttelsesgraden i 2016 (ca. 59 %).

Den negative udsvingsrate udgjorde 71,7 % i 2017. Museets akkumulerede overskud på ca. 4,3 mio. kr. udgør dermed 71,7 % af statsforskrivningen. Det skal bemærkes, at det korrekte akkumulerede overskud udgør ca. 3,8 mio. kr., jf. Tabel 2A. Overskud, og at den korrekte negative udsvingsrate derfor udgjorde 58,5 %, jf. bemærkningerne til Tabel 9. Egenkapitalforklaring.

Overskudsgraden udgjorde -1,1 % i 2017, jf. forklaringen ovenfor.

Bevillingsandelen udgjorde 53,4 % i 2017. Den resterende del (46,6 %) er på niveau med 2016 (45,5 %). Denne del udgøres af entréindtægter, samt indtægter fra indtægtsdækket virksomhed, tilskudsfinansieret forskning og andre tilskudsfinansierede aktiviteter, jf. afsnit 3.7. Bevillingsregnskab.

Årsværksprisen udgjorde 429.000 kr. i 2017, hvilket er en lille stigning i forhold til året før (424.700 kr. i 2016). Dette kan tilskrives pristalsreguleringer.

Lønomkostningsandelen er steget lidt fra 2016 til 2017, hvilket skyldes en stigning i årsværk. Nationalmuseet har i 2017 anvendt ca. 30 årsværk mere end i 2016. Dette skyldes især indførelsen af entré og udvidet åbningstid (som har forudsat mere butikspersonale og flere vagter), museets satsning på øget formidling og markedsføring, samt ansættelse af danefæmedarbejdere og egne vinduespuddere mv. Derudover har der også været anvendt flere lønudgifter i forbindelse med tilskudsområderne, end det var tilfældet i 2016.



Virksomhedens drift, anlæg og administrerede ordninger

Tabel 2: Virksomhedens hovedkonti

	(Mio. kr.)	Bevilling	Regnskab	Overført overskud ultimo
§ 21.33.11. Nationalmuseet (Drift)	Udgifter	375,2	408,7	-33,5
	Indtægter	-162,6	-191,7	29,1
§ 21.33.03. Danefægodtgørelse (Administrerede ordninger)	Udgifter	2,8	3,2	-0,4
	Indtægter	0,0	0,0	0,0
§ 21.33.73. Nationalmuseet, anlæg (Anlæg)	Udgifter	51,9	30,6	21,3
	Indtægter	-14,0	0,0	-14,0

Der henvises til eventuelle bemærkninger i afsnit 3.7. Bevillingsregnskab.

Overført overskud

Tabel 2A: Overskud, hovedkonto § 21.33.11.

1.000 kr., løbende priser	Reserveret bevilling	Overført over- skud
Beholdning primo 2017		0,0 -8.222,0
Overførsel af reserveret bevilling	-	0,0 0,0
Årets øvrige bevægelser	-	0,0 3.927,2
Beholdning ultimo 2017		0,0 -4.294,8

I forbindelse med overførslen af formidlingsopgaverne fra Slots- og Kulturstyrelsen (SLKS), jf. årsrapporten for 2016, har Nationalmuseet også fået overført en del af SLKS' startkapital (statsforskrivningen). Beløbet udgør 0,5 mio. kr. og er først blevet regnskabsført i 2017. Beløbet skulle have været bogført som en del af museets startkapital, men er blevet bogført som en del af egenkapitalen, hvorved det indgår i beholdningen. Museets korrekte beholdning ultimo 2017 er derfor ikke 4,295 mio. kr., men kun 3,795 mio. kr.



Årets faglige resultater

Målopfyldelse 2017

Opfyldte resultatmål	5
Delvist opfyldte resultatmål	2
Ikke opfyldte resultatmål	0
Mål der udgår	1
Resultatmål i alt	7

Nationalmuseet vurderer, at målopfyldelsen overordnet set er tilfredsstillende, selv om der er to delvist opfyldte mål blandt de syv mål, der indgår i vurderingen. Der har været tale om ambitiøse målsætninger, der består af flere operationelle mål, hvor hovedparten er opfyldt.

Samlet set er det museets vurdering at de opnåede resultater i 2017 har bidraget væsentligt til at opfylde museets mission om at styrke historiebevidstheden og medborgerskabet ved at belyse Danmarks og verdens kulturer og deres indbyrdes afhængighed. Høje besøgstal på flere af museets besøgssteder rundt i landet, en tilfredsstillende brugertilfredshed samt en markant tilstedeværelse digitalt og i nationale medier, bl.a. gennem samarbejdsprojektet Historier om Danmark, har bidraget markant til opfyldelsen af museets målsætninger.

Dog er målsætningen om at fastholde positionen som hele Danmarks museum udfordret af, at det på flere af de store besøgssteder ikke lykkes at tiltrække så stor andel af danske museumsgæster som ønsket. Det ændrer dog ikke væsentligt ved det samlede indtryk af 2017.

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

Året 2017

Museet fik 1. juli 2017 professor Rane Willerslev som ny direktør.

Entrébetalingen på en række af Nationalmuseets besøgssteder, der blev indført pr. 1. juli 2016, har medført en forventet tilbagegang i besøgstallet de pågældende steder. Tilbagegangen opvejes dog af, at blandt andet Kongernes Jelling, der stadig har gratis entré, igen har haft et meget flot besøgstal langt over det forventede niveau, og at De Kongelige Slotte ligeledes har haft fremgang i besøgstallet.

De supplerende entréindtægter har muliggjort, at museet har kunnet fastholde sit aktivitetsniveau på forskningsområdet og har kunnet prioritere arbejdet med digi-



tal registrering og forberedelse af magasinflytning. Desuden har det været muligt at opprioritere formidlings- og markedsføringsindsatsen i 2017. Dette på trods af, at museets bevilling fra 2016 er blevet beskåret med 2 % årligt til det statslige omprioriteringsbidrag.

2017 bød på en storstilet branding af Danmarkshistorien. Nationalmuseet var i partnerskab med Danmarks Radio og Slots- og Kulturstyrelsen med til at vise alle danskere vejen ind i historien gennem en massiv formidlingsindsats sammen med en lang række af landets øvrige museer og på mange forskellige kommunikationsplatforme. Især første sæson af tv-serien Historien om Danmark samlede flere generationer ved tv-skærmen søndag aften med et gennemsnitligt seertal på 1.059.000 per afsnit (dertil kommer 200.000 ekstra seere via streaming per afsnit).

Flere museer meldte om stigninger i besøgstallene, og 59 procent af de danske museer har tilkendegivet, at de på forskellig vis oplevede en effekt af projektet. Blandt de arkæologiske museer oplevede hele 80 procent en effekt.

På Nationalmuseet slog den stigende interesse igennem i besøgstal, og på de digitale platforme eksperimenterede museet med realtidsformidling i nye formater, som ikke er set før på de danske museer. I samme periode som tv-serien kørte i fjernsynet, kunne man stille direkte spørgsmål til museets medarbejdere via en installation på museet og samtidig med, at serien blev vist, sad museets eksperter klar på twitter og facebook og bidrog med både ekstra informationer og svar på seernes mange spørgsmål.

Samlet set blev indsatsen det største landsdækkende samarbejdsprojekt af sin art om formidling af vores fælles nationale historie.

100-året for salget af de dansk-vestindiske øer er blevet markeret flere steder på museet i løbet af 2017. På Christiansborg og Frilandsmuseet har der været afholdt særudstillinger med kolonitiden som tema og på Nationalmuseet i København er der åbnet en helt ny fast udstilling om Danmarks kolonihistorie i Vestindien, Indien, Vestafrika og Grønland.

Processen omkring etablering af nyt magasin er i 2017 kommet afgørende videre. Således godkendte Folketingets Finansudvalg i december, at der kan købes en grund til projektet, og at Slots- og Kulturstyrelsen med Nationalmuseet og Det Kgl. Bibliotek kan gå videre med udbud af sagen. Nationalmuseet har i 2017 forberedt flytningen med pakning af mere end 30.000 genstande.



Nationalmuseet fik i 2017 et Museumsråd, der bidrager med organisatorisk, ledelsesmæssig og økonomisk sparring for museets daglige ledelse. Museumsrådet mødtes første gang ultimo juni, hvor museets tiltrædende direktør deltog. Der henvises til bilag A, hvor Museumsrådet har afgivet sin beretning.

Årets målopfyldelse er sket i en tid, hvor museet har igangsat store reformer af museets organisation.

I 2017 fik museet gennemført en større ikke-brugerundersøgelse blandt det danske publikum for besøgsstederne Nationalmuseet København og Tøjhusmuseet (pr. 1. januar 2018 Krigsmuseet). Undersøgelsen bestod af 16 kvalitative dybdegående interviews med enkelte og par, som de sidste 10 år ikke havde besøgt de to museer (ligesom 60 % af resten af den danske befolkning). Mønstrene i deres svar blev efterfølgende efterprøvet på over 1000 respondenter. Undersøgelsen viste, at de to museer forbindes med noget kedeligt, de fremstår for lidt synlige og de er ikke særligt gode til at fortælle, hvad de handler om. Hvis dette billede skal ændres må en række nye tiltag til, som i langt højere grad rækker ud efter publikum, styrker museumsoplevelsen og giver flere lyst til at komme.

2.3. Kerneopgaver og ressourcer

Opgaver og ressourcer: Skematisk oversigt

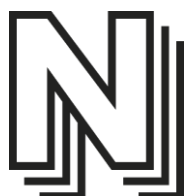
Sammenfatningen af Nationalmuseets økonomi for de hovedopgaver, som fremgår af museets paragraf på finansloven, er fordelt på indtægtsført bevilling, øvrige indtægter og omkostninger. Fordelingen af både indtægter og udgifter er baseret på den interne budgettering og kontering på formål i regnskabet.

Tabel 3: Sammenfatning af økonomi for virksomhedens produkter/opgaver

1.000 kr., løbende priser	Indtægtsført bevilling	Øvrige indtægter	Omkostninger	Andel af årets overskud
910-Generel ledelse	-13.755	-845	17.555	2.956
920-Økonomi, HR og strategi	-20.355	-714	26.796	5.727
930-IT	-2.628	-286	4.016	1.102
940-Bygninger og intern service	-14.263	-18.888	33.933	783
100-Formidling	-81.001	-97.515	137.302	-41.214
200-Bevaring af kulturarven	-52.256	-20.440	104.212	31.516
300-Forskning	-28.343	-46.639	78.539	3.557
I alt	-212.600	-185.327	402.355	4.427

Opgaver og ressourcer: Uddybende oplysninger

Nationalmuseets driftsomkostninger udgjorde i alt 402,4 mio. kr. i 2017. Beløbs sammensætning fremgår af Tabel 7. Resultatopgørelse, jf. nedenfor. Det



skal bemærkes, at den indtægtsførte bevilling er lig den oprindelige finanslovbevilling justeret med de givne tillægsbevillinger og aktstykker gennem året samt merforbruget på 4,4 mio. kr., jf. ovenfor. Der henvises i øvrigt til forklaring på merforbrug ovenfor.

Som det fremgår af den ovenstående tabel, er der på de fleste hovedformål tale om en rimelig overensstemmelse mellem bevilling/øvrige indtægter og omkostninger. Dog er der tale om en markant omfordeling mellem Formidling og Bevaring af kulturarven. Dette skyldes, at alle museets entréindtægter regnskabsføres under Formidling, men i vidt omfang også anvendes under Bevaring af kulturarven. Nationalmuseet fik ikke taget tilstrækkeligt hensyn til denne omfordeling i de budgetter, der ligger til grund for fordelingen af den indtægtsførte bevilling i tabellen.

2.4. Målrapportering

Målrapportering 1. del: Oversigt over årets resultatopfyldelse

Tabel 4: Årets målopfyldelse 2017

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 bidrage til udviklingen af en national strategi for de kulturhistoriske museers samlingsvaretagelse, herunder indsamling	Målet udgår i 2017 og 2018 grundet uafklaret fremtidig museumsstruktur
	Nationalmuseet vil sænke sagsbehandlingstiden ved behandling af danefæsager	Opfyldt
Opgave 3	Resultatmål	Målopfyldelse
Forskning	Nationalmuseet vil fastholde sin position som en forskningstung, nationalt og internationalt anerkendt institution.	Opfyldt



Målrapportering 2. del: Uddybende analyser og vurderinger

Formidling

Resultatmål 1: Nationalmuseet vil fastholde sin position som hele Danmarks museum og tiltrække flere besøgende					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 B	2017 R	2018 B	2019 B	2020 B
Antal besøgende (mio.)	1,48	1,86	1,55	1,62	1,72
Antal besøgende børn og unge u18 (eksklusiv skoletjeneste) (mio.)	0,27	0,24	0,28	0,29	0,31
Den Nationale Brugerundersøgelse (DNB): Andel besøgende o14 med bopæl i Danmark (Prinsens Palæ, Frilandsmuseet og Kronborg)	PP: ≥ 40% FLM: ≥ 80% KRB: ≥ 30%	PP: 30% FLM: 83% KRB: 31%	PP: ≥ 40% FLM: ≥ 80% KRB: ≥ 30%	PP: ≥ 40% FLM: ≥ 80% KRB: ≥ 30%	PP: ≥ 40% FLM: ≥ 80% KRB: ≥ 30%
DNB: Danske besøgende o14 med bopæl uden for museets kommune (Prinsens Palæ, Frilandsmuseet og Kronborg)	PP: ≥ 70% FLM: ≥ 70% KRB: ≥ 70%	-	PP: ≥ 70% FLM: ≥ 70% KRB: ≥ 70%	PP: ≥ 70% FLM: ≥ 70% KRB: ≥ 70%	PP: ≥ 70% FLM: ≥ 70% KRB: ≥ 70%
DNB: Uddannelsesbaggrund – besøgende o14 uden lang videregående uddannelse (min. igangværende) (Prinsens Palæ, Frilandsmuseet og Kronborg)	PP: ≥ 55% FLM: ≥ 60% KRB: ≥ 50%	PP: 49 % FLM: 62 % KRB: 50%	PP: ≥ 55% FLM: ≥ 60% KRB: ≥ 50%	PP: ≥ 55% FLM: ≥ 60% KRB: ≥ 50%	PP: ≥ 55% FLM: ≥ 60% KRB: ≥ 50%
DNB: Andel af mandlige besøgende o14 (Prinsens Palæ, Frilandsmuseet og Kronborg)	PP: ≥ 40% FLM: ≥ 35% KRB: ≥ 35%	PP: 47% FLM: 43% KRB: 43%	PP: ≥ 40% FLM: ≥ 35% KRB: ≥ 35%	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: ≥ 8,5 KRB: ≥ 8,5	PP: 8,2 FLM: 8,8 KRB: 8,4	PP: ≥ 8,2 FLM: ≥ 8,5 KRB: ≥ 8,5	PP: ≥ 8,2 FLM: ≥ 8,5 KRB: ≥ 8,5	PP: ≥ 8,2 FLM: ≥ 8,5 KRB: ≥ 8,5

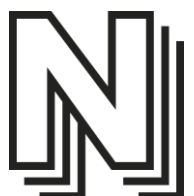


Resultatmål 1: Nationalmuseet vil fastholde sin position som hele Danmarks museum og tiltrække flere besøgende					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 B	2017 R	2018 B	2019 B	2020 B
DNB: Egnethed for børn (1-10) Mulighed for at deltage aktivt (1-10) (Prinsens Palæ, Frilandsmuseet og Kronborg)	Egnethed børn: PP: ≥ 7,5 FLM: ≥ 8,5 KRB: ≥ 7,5 Aktiv deltagelse: PP: ≥ 6,5 FLM: ≥ 7,0 KRB: ≥ 7,0	Egnethed børn: PP: 7,6 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: ≥ 7,5 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. ¹	Nøgletal fastsættes	-	Nøgletal fastsættes	Opfyldelse af nøgletal	Opfyldelse af nøgletal
Status vedrørende digitaliseringsprojekter. Antal digitale brugere	Analyse i årsrapporten	Analyse	Analyse i årsrapporten	Analyse i årsrapporten	Analyse i årsrapporten

Nationalmuseet havde som målsætning samlet set at nå 1,48 mio. gæster i 2017 på alle museets besøgssteder, og med et resultat, der samlet set er 1,86 mio. gæster på de forskellige besøgssteder i løbet af året, er målsætningen indfriet. Kongernes Jelling, Trelleborg, Liselund, Kronborg og Christiansborg har haft besøgsfremgang i forhold til 2016, og på de museer, hvor der blev indført entrébetalning i juli 2016, er besøgstalsudviklingen langt hen ad vejen gået som forventet. Museets samlede entrébudget er nået og mere til, hvilket blandt andet kan tilskrives en ekstrainvestering i formidling og markedsføring i 2017 og en række udstillinger og aktiviteter, der har haft bred appel. Det bidrager til målopfyldelsen, at det særligt er besøgssteder uden for hovedstaden, der har oplevet besøgsfremgang.

De store besøgssteder som Nationalmuseet i København og Kronborg tiltrækker i særlig grad udenlandske turister, hvorimod voksne danske gæster udgør en lavere andel af det samlede besøgstal end forudsat i målsætningerne. Omvendt har Kongernes Jelling, der har haft mere end 200.000 gæster i 2017 et godt tag i danskerne, da 86 % af de voksne gæster ifølge Den Nationale Brugerundersøgelse er danskere.

¹ Indikatoren er ændret i 2018 efter aftale med Kulturministeriet



Der er en overrepræsentation af besøgende med lang videregående uddannelse på Nationalmuseet i København, hvilket har en tydelig sammenhæng med andelen af udenlandske turister, da disse typisk har en lang videregående uddannelse. Således svarer 59 % af de udenlandske gæster på Nationalmuseet i København, at de har en lang videregående uddannelse. For de danske gæster er det kun 30 %, der svarer, at de har en lang videregående uddannelse.

Det operationelle mål om at opgøre, hvor stor en andel af besøgende der har bopæl uden for museets hjemkommune har ikke kunnet opgøres, da Den Nationale Brugerundersøgelse nu kun oplyser om regional fordeling af besøgende. Nationalmuseet har ikke selv haft mulighed for at opgøre hjemkommune for museets besøgende, men museet forventer i løbet af 2018 at kunne opgøre dette på de besøgssteder, hvor der er entrébetaling.

Frilandsmuseet lever op til rammeaftalens målsætninger om brugertilfredshed, bopæl og uddannelsesbaggrund, men har ikke helt kunnet leve op til Nationalmuseets interne besøgstalsmålsætninger for besøgsstedet. En del af forklaringen kan være vejrforholdene i sæsonen, der generelt ikke har indbudt til museumsbesøg på frilandet.

Den forholdsvis store andel af børn og unge på alle Nationalmuseets besøgssteder tilskyndes af en lang række målrettede aktiviteter og af museets entrépolitik. Måltallet er ikke helt indfriet, men alligevel er der tale om et stort antal besøgende børn og unge på de forskellige besøgssteder. Museet har siden entréindførelsen 1. juli 2016 givet familierabat på museerne med entré, hvor et følgeskab med børn udløser særlig rabat for de voksne. På slottene har der fra 2017 som noget nyt været gratis entré for børn og unge under 18, hvilket afspejler sig som en positiv udvikling på området.

Antal brugere på hjemmesiden

På Nationalmuseets webside Natmus.dk har der generelt været fremgang, og i 2017 er der registreret følgende nøgletal i webstatistikken:

2.005.785 sessioner	(24,85 % stigning ift 2016)
1.323.566 brugere	(22,88 % stigning ift 2016)
5.286.234 sidevisninger	(16,62 % stigning ift 2016)
2,64 sider pr. Session	(-6,59 % fald ift 2016)
00:02:03 gns. sessionsvarighed	(-5,71 % fald ift 2016)

Overordnet set afspejler stigningen i trafikken en række faktorer:



- Den løbende indsats i forbindelse med indholdsoprettelse og optimering har især båret frugt i forbindelse med tv-serien 'Historien om Danmark' og den tilknyttede projektportefølje i 'Historier om Danmark'.
- Udvikling af nye features til håndtering og oprettelse af mere dynamisk indhold på nyheds- og aktivitetsområdet

De steder, hvor der er registreret et fald (sider pr session og sessionsvarighed) vurderes at ligge i god forlængelse af optimeringsindsatsen, hvor hensigten bl.a. er at reducere antallet af sider, brugeren skal besøge for at få opfyldt sit behov.

Status vedrørende digitaliseringsprojekter

I 2017 oplevede museets samlinger på nettet en besøgsfremgang på 8 % samlet set og en stigning på 5 % af unikke besøgende. Samlet er Samlinger Online siden lanceringen i 2014 besøgt mere end 250.000 gange af mere end 150.000 besøgende.

Museet gennemførte i 2017 digitaliseringsprojekter vedr. samlingen fra Dansk Vestindien samt Frihedsmuseets arkiv ligesom museet publicerede 220.000 nye poster på Samlinger Online fra museets righoldige digitale samlinger.

Aktiviteter for særlige målgrupper

I 2017 har Nationalmuseet fortsat sit arbejde i regi af Innovationsfonden med at opdyrke samarbejder med civilsamfundsaktører og flygtninge samt at udvikle sprogskeleforløb. Derudover har der været en række initiativer i regi af projektet Historier om Danmark, hvor målet har været at arbejde med at nå nye og bredere målgrupper. Af initiativer kan nævnes 'Del din dag', hvor mere end 8000 danskere skrev dagbog den 6. september, og den fælles samtale om, hvad der burde samles ind fra de sidste 17 år, som blev eksponeret i samtlige store medier, herunder erobrede morgenfladen på P1, eftermiddagsfladen på P4 og gav stor aktivitet på de sociale medier.

Konklusion

Nationalmuseets målsætning om at fastholde sin position som hele Danmarks museum og tiltrække flere besøgende er delvist opfyldt. Den vurdering bygger på, at der både er operationelle mål, der er indfriet og andre, der ikke er indfriet.

På de besøgssteder, hvor der er indført entré i løbet af 2016, har der også i 2017 været en samlet tilbagegang i antallet af gæster, og samtidig viser Den nationale brugerundersøgelse, at Nationalmuseet København ikke helt når det ønskede publikum målt på bopælsparameteret (Danmark eller udlandet). Dette er dog forsat en ambition i forhold til det at være hele Danmarks museum, og det er derfor et fokuspunkt for de kommende års formidlingsindsats.



Resultatmål 2: Nationalmuseet vil bidrage til at styrke turismen i Danmark					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 B	2017 R	2018 B	2019 B	2020 B
Antal udenlandske turister o18 (mio.)	0,53	0,73	0,55	0,58	0,61
DNB: Samlet vurdering af museumsoplevelsen blandt udenlandske turister (1-10) (Prinsens Palæ og Kronborg)	PP: ≥ 8,0 KRB: ≥ 8,5	PP: 8,2 KRB: 8,4	PP: ≥ 8,0 KRB: ≥ 8,5	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)	Opgørelse af andel	PP: 70% KRB: 69%	Opgørelse af andel	Opgørelse af andel	Opgørelse af andel
Samlet besøgstal til museets vikingeatrak-tioner, herunder antal udenlandske turister	-	-	-	Nøgletal fastsættes	Nøgletal opfyldes
Samarbejde med relevante turistorganisati-oner med henblik på at styrke museets indsats i forhold til turister	Samar-bejds-partnere identificeres	Nye samar-bejder igangsat	Samar-bejds-aftale indgås		

Antal besøgende

Andelen af udenlandske gæster på Kronborg og Christiansborgs forskellige besøgssteder er generelt meget høj, og begge steder har opnået markante besøgsfremgange i 2017. På Nationalmuseet i København er andelen af udenlandske gæster stigende. Der er generelt en høj brugertilfredshed blandt de udenlandske gæster, om end brugertilfredsheden på Kronborg ikke helt har levet op til målsætningen i museets rammeaftale.

En kvalitativ undersøgelse af Kronborgs årlige sommeraktivitet, Hamlet Live, foretaget af Visit Denmark tegner dog et andet og meget mere positivt billede af museumsoplevelsen på Kronborg. Her vurderes Kronborg meget højt, hvilket sandsynligvis også er en del af grunden til den fortsatte vækst i det årlige besøgstal. Når Den Nationale brugerundersøgelse angiver et andet indtryk, er det vurderingen, at det mere skyldes undersøgelsens standardiserede spørgsmål, herunder fx tilfredsheden med museets udstillinger (som Kronborg ikke har mange af) end et bekymringspunkt, som der bør handles på.

Nationalmuseet har i 2017 haft flere samarbejdsprojekter med turismeorganisationerne. For det første har det nationale netværk af vikingeatrak-tioner, Vikingebu- en, som Nationalmuseet, Trelleborg og Kongernes Jelling er medlemmer af, lanceret en større kampagne i samarbejde med VisitDenmark og en række lokale Visit-organisationer. Samtidig lancerede netværket bogen Turen går til Vikinge-



tiden i samarbejde med Politikens forlag, som har solgt godt. Det er hensigten, at bogens indhold kan anvendes på en række platforme og oversættes til brug i de enkelte vikingeatraktioners markedsføring samt i VisitDenmarks internationale branding- og markedsføringsindsats.

For det andet har Nationalmuseet deltaget i Wonderful Copenhagens pilotprojekt om brug af data fra Copenhagen Card-ordningen. Pilotprojektet, der bygger på en analyseplatform for brugernes adfærd og anvendelse af kortet, giver nogle nye muligheder for at tænke i samarbejder og trafikmønstre imellem de attraktioner, der anvender kortet. Det er forventningen, at denne type databaserede forretningsudviklingsmodeller på sigt vil kunne give et betydeligt løft i at øge kultur turisternes forbrug på destinationerne.

Konklusion

Målsætningen om, at Nationalmuseet vil bidrage til at styrke turismen i Danmark vurderes som opfyldt ud fra den betragtning, at stadig flere udenlandske gæster besøger Nationalmuseets besøgssteder, og at brugertilfredsheden blandt de udenlandske gæster generelt er høj.

Også samarbejdet med turismeorganisationer fungerer godt, og museet vurderer at dette bidrager til målopfyldelsen.

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 B	2017 R	2018 B	2019 B	2020 B
Antal skoleelever (mio.)	0,11	0,13	0,12	0,13	0,14
Andel skoleelever uden for hovedstadsregionen (Prinsens Palæ)	34%	31%	36%	38%	40%
Der planlægges, gennemføres og evalueres nye undervisningsprogrammer. Evalueringen skal afdække, om den ønskede effekt opnås ²	Nøgletal fastsættes	-	Nøgletal fastsættes	Nøgletal opfyldes	Nøgletal opfyldes

Nationalmuseet i København er det besøgssted, der tiltrækker hovedparten af de mange skoleelever, der besøger de forskellige besøgssteder. I 2017 var der mere end 40.000 skoleelever, der besøgte Nationalmuseet København, hvoraf 31 % af de skoleelever, der besøgte museet som led i et booket forløb var fra øvrige regioner end hovedstadsregionen.

² Det operationelle mål er ændret i 2018 efter aftale med Kulturministeriet



Med folkeskolereformen i 2013 og den nye gymnasiereform, der trådte i kraft i august 2017, har museet fået nye muligheder. Et af folkeskolens reformtiltag ”Åben Skole” har givet mulighed for at tilbyde læringsforløb til skoler, der ellers sjældent kommer på museum.

Gymnasiereformens mulighed for læring i eksterne læringsarenaer har forøget museets fokus på undervisningsevents og disse har tiltrukket op mod 600 gymnasieelever om ugen.

Af andre undervisningstiltag kan nævnes Christiansborg Slot, hvor der nu er etableret undervisningstilbud, og museet eksperimenterer med at tilbyde undervisningstilbud i afdelingen for Bevaring og Naturvidenskab i Brede med særligt fokus på fysik-, kemi- og biologiundervisning i et kulturhistorisk perspektiv.

Endelig har museet udarbejdet store dele af læringsmaterialet til Historier om Danmark og er ved at færdigudvikle et digitalt kurateringsværktøj, der kobler museets egne digitaliserede samlinger med SkoleTube, så alle landets grundskoleelever har let adgang til museet.

Nationalmuseet har ikke opstillet nøgletal for museets undervisningsprogrammer, og der foreligger ikke evalueringer, som kan anvendes til dette. Årsagen til, at det operationelle mål ikke er indfriet kan blandt andet tillægges organisatoriske forandringer på museet, og at de forskellige besøgssteder har haft meget uensartede undervisningstilbud, der har vanskeliggjort opstilling af fælles nøgletal. Nationalmuseet forventer, at det fremadrettet bliver lettere at fastsætte nøgletal grundet en mere ensartet praksis, hvor undervisningen på de forskellige besøgssteder får basis i samme grundmateriale.

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. Museet er i færd med at gennemføre en række nye tiltag, der i de kommende år gerne skal vise en meget stor bredde i Nationalmuseets undervisningsindsats. I 2017 har antallet af skoleelever samlet set været højt, og der er planlagt og gennemført nye undervisningsprogrammer. Det er ikke helt lykkedes at nå måltallet for elever uden for hovedstadsregionen til bookede forløb på Nationalmuseet København, og der er ikke opstillet nøgletal for museets nye undervisningsprogrammer. Disse faktorer spiller ind i forhold til museets vurdering af målopfølgningen.



Bevaring af Kulturarven

Resultatmål 4: Nationalmuseet vil øge overblikket over museets samlinger samt øge tilgængeligheden hertil					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 B	2017 R	2018 B	2019 B	2020 B
Antal migrerede registreringsposter til SARA herunder indberetning til Museernes Samlinger ³	950.000	-	-	?	?
Antal analoge registreringsposter, der registreres digitalt	150.000	>185.000	150.000	150.000	150.000

Statusredegørelse for overgangen til SARA

Det operationelle mål udgår i 2017 og 2018, da SARA-projektet er forsinket fra Slots- og Kulturstyrelsens og leverandørens side, og der afventes ny tidsplan for, hvornår systemet kan tages i brug. Det har derfor ikke været muligt at migrere registreringsposter til SARA i 2017.

Nationalmuseet er med i anden runde af SARA-udrulningen, som forhåbentligt sker i efteråret 2018. Målsætningerne vil blive revideret, når systemet er taget i anvendelse.

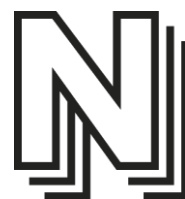
Elektronisk registrering

Nationalmuseet har i 2017 registreret mere end 185.000 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 2017 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

^{3 3} Det operationelle mål udgår i 2018 og fastsættes senere for 2019 og 2020 efter aftale med Kulturministeriet



Resultatmål 5: Nationalmuseet vil forbedre bevaringen af museets magasinerede samlinger					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 B	2017 R	2018 B	2019 B	2020 B
Antal nedpakkede kubikmeter til nyt fællesmagasin	Redegørelse for progression	429 m ³	Redegørelse for progression	Redegørelse for progression	5.200 m ³ samlet for perioden
Bevaringskvalitet i NM's eksisterende magasinmasse målt ved Time Weighted Preservation Index (TWPI) opretholdes. Procentandel af magasinkubikmeter med TWPI: God/OK/Dårlig/Ingen data TWPI for magasiner i Brede TWPI for magasiner i Ørholm	Nøgletal opfyldes Brede >45 Ørholm >45	29/66/5/- Brede: 64 Ørholm: 59	Nøgletal opfyldes Brede >45 Ørholm >45	Nøgletal opfyldes Brede >45 Ørholm >45	Nøgletal opfyldes Brede >45 Ørholm >45

Fremdrift ift. opførelse af nyt fællesmagasin

I samarbejde med Det Kgl. Bibliotek og Slots- og Kulturstyrelsen projekteres i disse år et nyt fællesmagasin. Status er pr. 31. december 2017, at Folketingets Finansudvalg har godkendt aktstykke om køb af grund til magasinet.

Redegørelse om klargøring af overflytning af genstande til nyt magasin

Mens byggesagen pågår, arbejder Nationalmuseet med forberedelsen af indflytningen om ca. 5 år. Museet er i 2017 gået i drift med faste nedpakkingshold og har i løbet af året fået pakket 32.235 genstande svarende til 429 m³ nuværende magasinplads.

Ift. det samlede pakkeestimat, hvorefter 5.200 m³ skal være nedpakkede ved udgangen af aftaleperioden, synes 429 m³ muligvis ikke af meget, men tallet er udtryk for et tilfredsstillende resultat for året, idet museet dels har fået driftsmodellen etableret, dels er startet med nogle forholdsvis vanskelige genstandsgrupper (skimlede oldtidsfund fra kældrene under Nationalmuseet i København samt tekstiler fra tekstilmagasin i Brede).

Det er i den forbindelse særligt tilfredsstillende, at museet snarligt kan imødesee den endelige rømning af nogle af sine allerdårligste magasiner, nemlig kældrene under Prinsens Palæ.

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 2017).



Overordnet set arbejder Nationalmuseet til stadighed på at afvikle de dårligste af museets magasiner, og dette arbejde fortsætter i 2018, hvor der afvikles flere kældermagasiner i Nationalmuseet, København. I 2017 er der ikke kommet nye magasiner til, til gengæld er to lokaliteter, Sengeløse og et kældermagasin i Prinsens Palæ helt nedlagt i 2017.

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 holde en TWPI på mindst 45 (kategori *OK*).

Ud af de 20 magasinrum i Brede var 4 i kategorien GOD, 15 i kategori OK og et i kategorien RISIKO. Gennemsnitlig TWPI for magasinerne i Brede (vægtet efter størrelse på magasinrummene) ligger på 64 og det operationelle mål vedr. magasinerne i Brede er derfor opfyldt. Set i forhold til 2016 er der tale om en marginal forbedring opnået ved en temperatursænkning på gangarealerne omkring magasinerne.

Ud af 32 magasinrum i Ørholm var 1 i kategorien GOD, 26 i kategorien OK og 4 i kategorien RISIKO. Gennemsnitlig TWPI for magasinerne i Ørholm (vægtet efter størrelse på magasinrummene) ligger på 59 og målet vedr. Ørholm er derfor opfyldt. Set i forhold til 2016 er der tale om status quo.

Konklusion

På baggrund af ovenstående vurderes målet om at forbedre bevaringen af museets magasinerede samlinger at være opfyldt i 2017.

Resultatmål 6: Nationalmuseet vil bidrage til udviklingen af en national strategi for de kulturhistoriske museers samlingsvaretagelse, herunder indsamling					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 B	2017 R	2018 B	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	-	Redegørelse i årsrapporten	Redegørelse i årsrapporten	Strategi foreligger

Der har i 2017 ikke været arbejdet med et udkast til en national strategi for museernes samlingsvaretagelse, da en sådan forudsætter, at SARA er taget i anvendelse.



delse på museerne og at der er en afklaring om den fremtidige museumsstruktur. Målet udgår i 2017 og 2018.

Resultatmål 7: Nationalmuseet vil sænke sagsbehandlingstiden ved behandling af danefæsager					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 B	2017 R	2018 B	2019 B	2020 B
Sagsbehandlingstider, gennemsnit	Redegørelse for progression	2,5 år	Redegørelse for progression	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 i årsrapporten	Redegørelse	Redegørelse i årsrapporten	Redegørelse i årsrapporten	Redegørelse i årsrapporten

Varetagelsen af danefæområdet er en af Nationalmuseets væsentlige hovedmuseumsopgaver. I 2017 indleveredes 14.364 fund til danefævurdering, mens der i 2016 indleveredes 17.055 fund. Tallet for 2016 dækker dog over en periode på 15 måneder pga. ændret indleveringsturnus fra de lokale museer, så reelt vurderes niveauet for indleverede fund at være det samme i 2017 som i 2016.

Nationalmuseet fortsatte i 2017 med at optimere sagsbehandlingsprocesserne for at øge produktiviteten, og der blev tilført betydeligt flere medarbejderressourcer til området. Målet er at nedbringe den gennemsnitlige sagsbehandlingstid, og det er lykkedes i 2017, hvor sagsbehandlingstiden er reduceret til ca. 2,5 år fra ca. 2,7 år, som var udgangspunktet i rammeaftalen.

Nedbringelsen af sagsbehandlingstiden er – udover kontinuerlig effektivisering af sagsgange og opnormering af medarbejderressourcerne på danefæområdet – et resultat af, at Nationalmuseet med tilbagevirkende kraft fra 2015 har opdelt 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 til at mindske den gennemsnitlige sagsbehandlingstid.

Konklusion

På baggrund af ovenstående vurderes målet at være opfyldt i 2017.



Forskning

Resultatmål 8: Nationalmuseet vil fastholde sin position som en forskningstung, nationalt og internationalt anerkendt institution					
Operationelt mål/nøgletal/indikator	2017 B	2017 R	2018 B	2019 B	2020 B
Årligt minimumsbeløb for tilskudsfinansieret forskning (mio. kr.)	30,0	43,1	30,0	30,0	30,0
Antal fagfællebedømte udgivelser (artikler og publikationer)	100	96	100	100	100
Antal forskningspublikationer	120	159	120	120	120
Antal forskningsformidlingspublikationer	70	66	70	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 i årsrapporten	Redegørelse	Redegørelse i årsrapporten	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.	1-2 ph.d. stipendier	9	1-2 ph.d. stipendier	1-2 ph.d. stipendier	1-2 ph.d. stipendier

I 2017 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. Særlig markant var afholdelsen af the 18th ICOM-CC Triennial Conference med temaet ”Linking Past and Future”, hvor mere end 1.000 deltagere fra hele verden markerede organisationens 50 års jubilæum.

Nationalmuseets forskningsprofessorer markerede sig begge, dels ved tildelingen af doktorgraden ved Københavns Universitet til Bjarne Grønnow, og dels ved tildelingen af både nationale og internationale forskningspriser til Karin M. Frei på baggrund af hendes seneste forskningsresultater om bronzealderens kvinders mobilitet.

Nationalmuseets målsætning 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.



Det er i 2017 lykkedes for Nationalmuseet at fastholde sin aktivitet på forskningsområdet. Antallet af udgivne forskningspublikationer og forskningsformidlingspublikationer lå i 2017 fortsat på et højt niveau (i alt 228 publikationer). Mængden af fagfællebedømte publikationer ligger en smule under målsætningen, men vurderingen er, at tallet er lidt højere, da ikke alle publikationer fra 2017 endnu er meldt ind i forskningsregistreringssystemet PURE. Af museets 159 forskningspublikationer er der således 96 fagfællebedømte publikationer.

Nationalmuseet har i 2017 haft tilskudsfinansieret forskning på 43,1 mio. kr., hvilket er et markant højere beløb end forudsat i museets rammeaftale. 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 på trods af, at antallet af fagfællebedømte publikationer ikke helt når rammeaftalens målsætning.

2.5. Forventninger til kommende år

Tabel 5: Forventninger til det kommende år		
	Regnskab 2017	Budget 2018
Bevilling og øvrige indtægter	-404,3	-402,1
Udgifter	408,7	402,1
Resultat	4,4	0,0

Note: I budgettet for 2018 indgår en særbevilling på 2,8 mio. kr., som Nationalmuseet har fået tilsagn om til genopførelse af den fredede gartnerbolig på Brede (som brændte).

Nationalmuseet har pr. 1. januar 2018 gennemført en organisationsændring, der medfører et stort fokus på udviklingen af udstillingerne og bygningen på Nationalmuseet i København, samtidig med at ansvaret for formidlingen på de øvrige besøgssteder er blevet decentraliseret. Museet ønsker med dette at øge fokus på publikumsoplevelsen på de forskellige besøgssteder og at blive mere synlige i danskernes bevidsthed. Fra påsken og resten af året indledes en stor satsning med formidlingstilbud til børn og deres familier på Nationalmuseet i København.

I 2018 vil museets besøgssteder få nye individuelle logoer, og dokumentarserien ”Ranes Museum” om museet og dets nye direktør bliver vist i seks afsnit på DR2 fra januar 2018.



I slutningen af januar åbner årets danefæudstilling som noget nyt i Kongernes Jelling, hvor det de seneste år har været på Nationalmuseet i København. Publikum får i Jelling mulighed for at se de mest spektakulære fund fra det forgangne år. På den måde håber Nationalmuseet at kunne bidrage til målet om at fastholde positionen som hele Danmarks museum.

I 2018 og i perioden frem mod 2020 vil Nationalmuseets pakkehold fortsætte arbejdet med at klargøre samlingerne til indflytning i nyt magasin i Vinge. Målsætningen om at 5.200 m³ genstande skal være klargjort til flytning ved rammeaftalens udløb ventes indfriet.

Museet har igangsat en stor forskningsudredning, der forventes færdiggjort i løbet af 2018. Udredningen skal skabe basis for, at museets forskning kan udvikles og styrkes. 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.

Økonomi

I 2017 er museets administrative infrastruktur blevet udbygget med et nyt fælles kassesystem på alle besøgssteder samt et BI-værktøj, der gør det muligt at følge omsætning og besøgstal pr. besøgssted på daglig basis.

Som konsekvens af det regnskabsmæssige underskud i 2017 skal Nationalmuseet snarest foretage en tilpasning af de interne budgetter for 2018, så der sikres et retvisende grundlag for den løbende økonomistyring.

I 2018 skal museet i marts overgå til en ny version af Navision Stat og i maj måned indleder Nationalmuseet brugen af det nye statslige budgetsystem som én af 10 institutioner, der er udvalgt til pilotbrugere.

Der vil desuden blive arbejdet videre med reduktioner på omkostningssiden.

3. Regnskab (Økonomi)

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 2017 er opstillet efter Moderniseringsstyrelsens regnskabsprincipper.

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 Finansministeriets 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.

Nationalmuseets lokaleudlejning

Ordinære driftsindtægter	-9.457.945
Ordinære driftsomkostninger	5.312.476
Personaleomkostninger	3.689.667
Andre driftsposter	42.476
Nettoresultat	-413.315

Note: Alle indtægter og udgifter i forbindelse med Nationalmuseets lokaleudlejning registreres på et separat aktivitetsnummer (954. Lokaleudlejning) under enheden 483. Konferencer og events.

3.2. Resultatopgørelse mv.

Tabel 6. Resultatopgørelse

	<i>Regnskab 2016</i>	<i>Regnskab 2017</i>	<i>Budget 2018</i>
Ordinære driftsindtægter			
<i>Indtægtsført bevilling</i>			
Bevilling*	-214.400,0	-212.600,0	-214.100,0
Anvendt af tidligere års reserverede bevillinger	0,0	0,0	0,0
Reserveret af indeværende års bevillinger	0,0	0,0	0,0
Indtægtsført bevilling i alt	-214.400,0	-212.600,0	-214.100,0
Salg af varer og tjenesteydelser	-117.982,5	-124.524,2	-125.000,0
Internt statsligt salg af varer og tjenesteydelser	0,0	-2.789,2	-3.000,0
Tilskud til egen drift	-61.302,4	-58.014,0	-60.000,0
Gebyrer	0,0	0,0	0,0



Ordinære driftsindtægter i alt	-393.684,9	-397.927,3	-402.100,0
Ordinære driftsomkostninger			
Ændring i lagre	9.099,2	9.038,5	9.000,0
<i>Forbrugsomkostninger</i>			
Husleje	7.139,3	5.774,8	6.000,0
Forbrugsomkostninger i alt	7.139,3	5.774,8	6.000,0
<i>Personaleomkostninger</i>			
Lønninger	212.111,8	225.421,5	230.000,0
Andre personaleomkostninger	400,5	201,3	0,0
Pension	30.013,5	31.191,0	32.000,0
Lønrefusion	-11.487,8	-10.227,0	-10.500,0
Personaleomkostninger i alt	231.038,0	246.586,7	251.500,0
Af- og nedskrivninger	9.684,3	10.074,0	10.000,0
Internt køb af varer og tjenesteydelser	0,0	13.762,9	15.000,0
Andre ordinære driftsomkostninger	132.028,0	99.055,4	100.000,0
Ordinære driftsomkostninger i alt	388.988,8	384.292,3	391.500,0
Resultat af ordinær drift	-4.696,1	-13.635,0	-10.600,0
Andre driftsposter			
Andre driftsindtægter	-9.324,8	-6.333,9	-7.500,0
Andre driftsomkostninger	10.510,4	9.681,0	10.000,0
Resultat før finansielle poster	-3.510,5	-10.287,9	-8.100,0
Finansielle poster			
Finansielle indtægter	-0,9	0,0	0,0
Finansielle omkostninger	7.096,2	6.763,7	7.000,0
Resultat før ekstraordinære poster	3.584,8	-3.524,2	-1.100,0
Ekstraordinære poster			
Ekstraordinære indtægter	-3,2	-2,2	0,0
Ekstraordinære omkostninger	1.133,3	7.953,5	1.100,0
Årets resultat	4.714,9	4.427,2	0,0

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

* I bevillingen for 2018 indgår en særbevilling på 2,8 mio. kr., som Nationalmuseet har fået tilsagn om til genopførelse af den fredede gartnerbolig på Brede (som brændte).

Nationalmuseets samlede regnskabsresultat for driftsområdet i 2017 blev et underskud på 4,4 mio. kr., jf. afsnit 2.2. Ledelsesberetning.



Stigningen vedrørende posterne **Salg af varer og tjenesteydelser** samt **Internt salg af varer og tjenesteydelser** skyldes i alt væsentlighed, at der i 2017 har været opkrævet entréindtægter for hele året (museet begyndte først at opkræve entré fra 2. halvår 2016).

Faldet på posten **Husleje** skyldes dels flytningen af Orlogsmuseet til Tøjhusmuseet (der blev betalt 0,7 mio. kr. i husleje for Orlogsmuseet i 1. kvartal 2016), dels opsigelsen af lejemålet for et magasin på Cathrineberg Gods (0,5 mio. kr.)

Stigningen på posten **Lønninger** skyldes, at Nationalmuseet i 2017 har anvendt 25 årsværk mere end i 2016. Der henvises til bemærkningerne herom i afsnit 2.2. Ledelsesberetning.

Det samlede fald på posterne **Internt køb af varer og tjenesteydelser** og **Andre ordinære driftsomkostninger** skyldes, at Nationalmuseet i 2016 var belastet af ekstraordinære omkostninger, dels i forbindelse med overtagelsen af formidlingsområdet fra SLKS, og dels i forbindelse med overflytningen af Orlogsmuseet til Tøjhusmuseet, jf. årsrapporten for 2016. Sammenlignet med 2015 er der således kun tale om en lille stigning i 2017.

Faldet på posten **Andre driftsindtægter** skyldes, at Nationalmuseet i 2016 modtog tilskudsmidler fra SLKS (som blev modsvaret af andre ordinære driftsomkostninger). Der har ikke været sådanne indtægter i 2017.

Stigningen på posten **Ekstraordinære omkostninger** skyldes køb af en ejendom, Bulbrogård stuehus, driftsbygning og grund ved Tissø, i forbindelse med erhvervelsen af arealer på lokaliteten. Udgiften udgør 7,9 mio. kr., og er afholdt af en modsvarende indtægt under underkonto 95. Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed.

Tabel 7: Resultatdisponering

[vælg mio. el. tusinder], løbende priser	<i>Regnskab</i>	<i>Regnskab</i>	<i>Budget</i>
note:	2016	2017	2018
Disponeret til bortfald	0,0	0,0	0,0
Disponeret til reserveret egenkapital	0,0	0,0	0,0
Disponeret udbytte til statskassen	0,0	0,0	0,0
Disponeret til overført overskud	-4.714,9	-4.427,2	0,0

Der henvises til bemærkninger i afsnit 2. 2. Ledelsesberetning



3.3. Balance

Tabel 8: Balancen

Aktiver	<i>Primo</i>	<i>Ultimo</i>	Passiver	<i>Primo</i>	<i>Ultimo</i>
note:	2017	2017	note:	2017	2017
Anlægsaktiver:			Egenkapital		
<i>Immaterielle anlægsaktiver</i>			Reguleret egenkapital (startkapital)	-5.988,0	-5.988,0
1 Færdiggjorte udviklingsprojekter	6.098,7	5.924,2	Opskrivninger	0,0	0,0
Erhvervede koncessioner, patenter, licenser m.v.	0,0	0,0	Reserveret egenkapital	0,0	0,0
Udviklingsprojekter under opførelse	512,8	0,1	Bortfald af årets resultat	0,0	0,0
Immaterielle anlægsaktiver i alt	6.611,5	5.924,3	Udbytte til staten	0,0	0,0
2 <i>Materielle anlægsaktiver</i>			Overført overskud	-8.222,0	-4.294,8
Grunde, arealer og bygninger	122.445,5	121.447,1	Egenkapital i alt	-14.210,0	-10.282,8
Infrastruktur	0,0	0,0	Hensatte forpligtelser	-1.224,2	-1.189,8
Transportmateriel	1.448,0	1.466,2	<i>Langfristede gældsposter</i>		
Produktionsanlæg og maskiner	3.204,7	3.359,9	FF4 Langfristet gæld	-129.781,3	-127.187,6
Inventar og IT-udstyr	6.975,9	6.747,4	Donationer	-11.993,0	-13.535,4
Igangværende arbejder for egen regning	2.927,0	2.078,3	Prioritetsgæld	0,0	0,0
Materielle anlægsaktiver i alt	137.001,1	135.098,9	Anden langfristet gæld	0,0	0,0
Statsforskrivning	5.988,0	5.988,0	Langfristet gæld i alt	-141.774,3	-140.723,0
Øvrige finansielle anlægsaktiver	0,0	0,0	<i>Kortfristede gældsposter</i>		
Finansielle anlægsaktiver i alt	5.988,0	5.988,0	Leverandører af varer og tjenesteydelser	-22.740,8	-16.178,8
Anlægsaktiver i alt	149.600,6	147.011,2	Anden kortfristet gæld	3.124,4	-6.314,2
Omsætningsaktiver:			Skyldige feriepenge	-29.028,0	-30.504,4
Varebeholdning	13.985,0	15.936,2	Reserveret bevilling	0,0	0,0
Tilgodehavender	147.413,4	127.080,7	Igangværende arbejder for fremmed regning	-151.018,4	-137.684,8
Værdipapirer	0,0	0,0	Periodeafgrænsningsposter	-1.994,1	-1.829,0
<i>Likvide beholdninger</i>			Kortfristet gæld i alt	-201.656,9	-192.511,2
FF5 Uforrentet konto	62.038,6	49.427,1	Gæld i alt	-343.431,2	-333.234,2
FF7 Finansieringskonto	-14.449,7	5.133,6	Passiver i alt	-358.865,5	-344.706,8
Andre likvider	277,6	118,3			
Likvide beholdninger i alt	47.866,5	54.679,0			
Omsætningsaktiver i alt	209.264,9	197.695,9			
Aktiver i alt	358.865,5	344.706,8			



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

Faldet på posten **Tilgodehavender** skyldes primært en nedbringelse af debitormassen, som Nationalmuseet overtog fra SLKS i 2016, samt et fald i beløbet på posten for **Igangværende arbejder for fremmed regning**, jf. nedenfor, og et fald i udeståender med interne debitorer (refusioner fra Barselsfonden og Flexfonden).

FF5 Uforrentet konto kan variere meget fra år til år alt efter sammensætningen af balancen vedrørende omsætningsaktivernes og de kortfristede gældsforpligtelser på opgørelsesdagen.

Faldet på **FF7 Finansieringskonto** skyldes dels en overførsel af likviditet på 9,3 mio. kr. i 2017 (jf. forklaringen under **Anden kortfristet gæld** nedenfor), og dels en flytning af likviditet mellem FF7-kontoen og **FF5 Uforrentet konto** i løbet af året.

Faldet på posten **Leverandører af varer og tjenesteydelser** skyldes primært afvikling af den større kreditormasse, som Nationalmuseet fik overdraget i forbindelse med overtagelsen af formidlingsområdet fra SLKS i 2016.

Posten **Anden kortfristet gæld** var ved udgangen af 2016 opført i regnskabet med positivt fortegn på 3,1 mio. kr. Det skyldes ressortændringer i forbindelse med Nationalmuseets overtagelse af formidlingsområdet fra SLKS, hvor der blev bogført 9,3 mio. kr. (med forkert fortegn), som først blev udlignet ved likviditetsoverførsel i 2017. Ses der bort fra bogføringen af ressortomlægningen ville 2016 have udvist -5,9 mio. kr. Balancen udviste i 2017 -6,3 mio. kr., hvilket kun er en lille stigning i forhold til det korrekte beløb for 2016.

Faldet på **Igangværende arbejder for fremmed regning** skyldes især en faldende aktivitet på underkonto 97. Andre Tilskudsfinansierede Aktiviteter, set i forhold til 2016. Der henvises til bemærkningerne i Bilag 3B. Andre Tilskudsfinansierede Aktiviteter.

3.4. Egenkapitalforklaring

Tabel 9: Egenkapitalforklaring

1.000 kr., løbende priser	2016	2017
Egenkapital primo R-året	18.149,1	14.210,0



Startkapital primo	5.988,0	5.988,0
+Ændring i startkapital	0,0	0,0
Startkapital ultimo	5.988,0	5.988,0
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	12.161,1	8.222,0
+Primoregulering/flytning mellem bogføringskredse	0,0	500,0
+Regulering af det overførte overskud	0,0	0,0
+Overført fra årets resultat	-4.714,9	-4.427,2
- Bortfald af årets resultat	0,0	0,0
- Udbytte til staten	0,0	0,0
+Overført af reserveret bevilling	0,0	0,0
Overført overskud ultimo	8.222,0	4.294,8
Egenkapital ultimo R-året	14.210,0	10.282,8

Nationalmuseets egenkapital udgør 10,3 mio. kr., jf. ovenstående tabel. Det skal dog bemærkes, at det overførte overskud ultimo 2017 ikke er 4,295 mio. kr., men kun 3,795 mio. kr., jf. bemærkningerne til Tabel 2A. Overskud. Ligeledes er startkapitalen ikke på 5,988 mio. kr., men 6,488 mio. kr.

Posterne indgår i Tabel 8. Balancen under Reguleret egenkapital hhv. Overført overskud.

3.5. Likviditet og låneramme

Tabel 10: Udnyttelse af låneramme

1.000 kr., løbende priser	2017
Sum af imm. og mat. anlægsaktiver (undt. donationer) pr. 31. december 2017	127.488
Låneramme pr. 31. december 2017	222.700
Udnyttelsesgrad i procent	57,2%

Nationalmuseet har ikke i 2017 overskredet disponeringsreglerne.

3.6. Opfølgning på lønsumsloft

Tabel 11: Opfølgning på lønsumsloft § 21.33.11.

1.000 kr., løbende priser	2017
Lønsumsloft FL	184.400,0
Lønsumsloft inkl. TB/aktstykker	185.300,0
Lønforbrug under lønsumsloft	209.500,0
Difference	-24.200,0



Akkumuleret opsparing ultimo 2016	81.400,0
Akkumuleret opsparing ultimo 2017	57.200,0

Nationalmuseet har i regnskabet for 2017 overskredet lønsumsloftet med 24,2 mio. kr., hvorefter den samlede akkumulerede forbrugsmulighed af lønsum udgør 57,2 mio. kr. Der henvises til bemærkningerne om lønforbruget i 2.2. Ledelsesberetning.

Nationalmuseet har adgang til at forøge lønsumsloftet i forbindelse med indtægter fra skoletjenesten, særudstillingsvirksomhed, omvisninger på de kongelige slotte og andre arrangementer, jf. FL 2018. Museet forventer, at aktivere denne hjemmel fra 2018.

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	375,2	408,7	-33,5	-
			Indtægter	-162,6	-191,7	29,1	-

Afvigelsen mellem Nationalmuseets budget (dvs. bevilling) og regnskab i 2017 blev i alt ca. 4,4 mio. kr. Heraf udgør forbrug af videreførsler 1,9 mio. kr. På udgiftssiden var der merudgifter på 33,5 mio. kr. og på indtægtssiden merindtægter på 29,1 mio. kr.

Der henvises i øvrigt til bemærkningerne til årets regnskabsresultat i afsnit 2.2. Ledelsesberetning.

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

Hovedkonto	Navn	Bevillingstype	(Mio. kr.)	Bevilling	Regnskab
21.33.03	Danfægødtgørelse	Lovbunden	Udgifter	2,8	3,2
21.33.03	Danfægødtgørelse	Lovbunden	Indtægt	0,0	0,0
21.33.73	Nationalmuseet, anlæg	Anlægsbevilling	Udgifter	51,9	30,6
21.33.73	Nationalmuseet, anlæg	Anlægsbevilling	Indtægt	-14,0	0,0



4. Bilag til årsrapporten

Note 1: Immaterielle anlægsaktiver

1000 kr.	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Erhvervede koncessioner, patenter, licenser mv.	I alt
Primobeholdning	8.386,1	57,2	8.443,3
Opskrivning	0,0	0,0	0,0
Kostpris pr. 1.1.2017 (før afskr.)	8.386,1	57,2	8.443,3
Tilgang	2.052,4	0,0	2.052,4
Afgang	0,0	0,0	0,0
Kostpris pr. 31.12.2017 (før afskr.)	10.438,5	57,2	10.495,7
Akk. afskrivninger	4.514,3	57,2	4.571,5
Akk. nedskrivninger	0,0	0,0	0,0
Akk. af- og nedskrivninger 31.12.2017	4.514,3	57,2	4.571,5
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2017	5.924,2	0,0	5.924,2
Årets afskrivninger	-2.226,9	0,0	-2.226,9
Årets nedskrivninger	0,0	0,0	0,0
Årets af- og nedskrivninger	-2.226,9	0,0	-2.226,9
Afskrivningsperiode/år	5	5	

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

Tilgangen for Færdiggjorte udviklingsprojekter skyldes anskaffelsen af FagNav (et system til kasseapparater) til ca. 1,4 mio. kr., og anskaffelsen af et klimakontrolanlæg til Tøjhusmuseets magasin til ca. 0,4 mio. kr.

	Udviklingsprojekter under opførelse
Primosaldo pr. 1.1 2017	512,8



Tilgang	1.078,2
Nedskrivninger	0,0
Afgang	1.590,9
Kostpris pr. 31.12.2017	0,1

Note 2: Materielle anlægsaktiver

1000 kr.	Grunde, arealer og bygninger	Infrastruktur	Produktionsanlæg og maskiner	Transportmateriel	Inventar og IT-udstyr	I alt
Primobeholdning	128.660,8	0,0	4.382,3	2.367,6	14.243,4	149.654,1
Opskrivning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kostpris pr. 1.1.2017 (før afskr.)	128.660,8	0,0	4.382,3	2.367,6	14.243,4	149.654,1
Tilgang	7.968,5	0,0	856,7	550,0	3.775,9	13.151,1
Afgang	5.600,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5.600,0
Kostpris pr. 31.12.2017 (før afskr.)	131.029,3	0,0	5.239,0	2.917,6	18.019,3	157.205,2
Akk. afskrivninger	9.582,2	0,0	1.879,1	1.451,4	11.271,9	24.184,6
Akk. nedskrivninger	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Akk. af- og nedskrivninger 31.12.2017	9.582,2	0,0	1.879,1	1.451,4	11.271,9	24.184,6
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2017	121.447,1	0,0	3.359,9	1.466,2	6.747,4	133.020,6
Årets afskrivninger	3.367,0	0,0	701,5	531,8	4.004,5	8.604,8
Årets nedskrivninger	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets af- og nedskrivninger	3.367,0	0,0	701,5	531,8	4.004,5	8.604,8
Afskrivningsperiode/år	30-50	0,0	8,0	5,0	3,0	

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



Tilgangen for Grunde, arealer og bygninger skyldes i alt væsentligt køb af ejendommen Bulbrogård ved Tissø, i forbindelse med erhvervelsen af arealer på lokaliteten. Udgiften udgør 7,9 mio. kr., jf. bemærkningerne til Tabel 6. Resultatopgørelse.

	Igangværende arbejder for egen regning
Primosaldo pr. 1.1. 2017	2.927,0
Tilgang	2.402,2
Nedskrivninger	0,0
Overført til færdige materielle anlægsaktiver	3.250,9
Kostpris pr. 31.12.2017	2.078,3

Bilag 1: Akkumuleret resultat for indtægtsdækket virksomhed

	Ultimo 2014	Ultimo 2015	Ultimo 2016	Ultimo 2017
Løbende priser, 1000 kr.				
Konserverings- og konsulentydelse	5.058,6	4.507,2	5.011,4	5.901,9
Kiosken "Kih-Oskh", Frilandsmuseet	-	-	-	220,7

Bilag 3a: Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed (uk. 95)

	Overført overskud fra tidligere år	Årets tilskud	Årets udgifter	Årets resultat	Overskud til videreførsel
Løbende priser, 1000 kr.					
Direktøren	0,0	40,0	40,0	0,0	0,0
Bevaring og Naturvidenskab, sekretariat	0,0	7,1	7,1	0,0	0,0
Bygning og Inventar	0,0	364,1	364,1	0,0	0,0
Miljøarkæologi og Materialeforskning	0,0	7.108,5	7.108,5	0,0	0,0
Forskning og Formidling, sekretariat	0,0	3.997,1	3.997,1	0,0	0,0
Formidling	0,0	987,1	987,1	0,0	0,0
Landbokultur og Søfart	0,0	2,3	2,3	0,0	0,0
Danmarks og Middelhavslandenes Oldtid	0,0	13.810,5	13.810,5	0,0	0,0
Middelalder, Renæssance og Numismatik	0,0	7.195,9	7.195,9	0,0	0,0
Nyere Tid og Verdens Kulturer	0,0	7.427,2	7.427,2	0,0	0,0
Krig og Besættelse	0,0	280,0	280,0	0,0	0,0
Økonomi	0,0	1.879,3	1.879,3	0,0	0,0



I alt	0,0	43.099,1	43.099,1	0,0	0,0
-------	-----	----------	----------	-----	-----

Bilag 3b: Andre tilskudsfinansierede aktiviteter (uk. 97)

	Overført overskud fra tidligere år	Årets tilskud	Årets udgifter	Årets resultat	Overskud til videreførsel
Løbende priser, 1000 kr.					
Formidling	0,0	6.354,6	6.354,6	0,0	0,0
Bevaring af kulturarven	0,0	3.199,7	3.199,7	0,0	0,0
Forskning	0,0	716,6	716,6	0,0	0,0
Generel ledelse og administration	0,0	-2.213,5	-2.213,5	0,0	0,0
I alt	0,0	8.057,3	8.057,3	0,0	0,0

Note: Nettoresultatet for Generel ledelse og administration skyldes, at udgifter til et laboratorium blev flyttet til anlægsbevillingen, og udgifter til restaureringen af skibet Bona Vista blev flyttet til driftsbevillingen (hvor der var blevet givet midler hertil).

Bilag 8: Hensatte forpligtelser

1000 kr.	
Hensat i 2017 til	Beløb
Feriepengeforpligtelse	30.504,4
Eventualforpligtelse	294,6
Åremålskontrakter	895,2
Hensættelser i alt	31.694,2



Bilag A

Årsafrapportering fra Museumsrådet for Nationalmuseet

Ramme, arbejdsform og hovedfokus

Museumsrådet for Nationalmuseet blev udpeget af kulturministeren 31. marts 2017 og konstituerede sig på første rådsmøde ultimo juni 2017, hvor museets tiltrædende direktør, Rane Willerslev, deltog.

Rådet består af følgende medlemmer:

Tine Smedegaard Andersen, formand (direktør, DR Kultur)
 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)

Museumsrådet begyndte sit arbejde sammen med den nytiltrådte direktør og konstituerede sig derfor med en overordnet målsætning om at fokusere indsatsen på, hvordan man kan styrke og udvikle Nationalmuseet i tråd med den overordnede vision, mission og strategi, som den nye direktør udarbejder i samarbejde med direktion og chefkreds, og som løbende drøftes i Museumsrådet og fremlægges for museets medarbejdere.

I tråd med kommissoriet for Museumsrådet har udgangspunktet været at stille rådets forskellige erfaringer og ekspertiser til rådighed for direktøren som ledelsessparring.

I og med, at Museumsrådet er et rådgivende organ, der ikke er juridisk forpligtet i forhold til museet, vil rådet ikke holde et tungt fokus på museets økonomi ved hvert møde. I stedet ønsker rådet løbende at blive orienteret om den økonomiske status, eksempelvis ved at få tilsendt de økonomiopfølgninger og rapporter, der bliver sendt til Kulturministeriet, samt andet relevant materiale. Direktionen vil løbende orientere og inddrage rådet i væsentlige relevante udfordringer, beslutninger, prioriteringer af relevans for museets rammevilkår, strategi, drift, økonomi, udstillinger, markedsføring m.v. jf. kommissoriet for Museumsrådet.

I tråd med kommissoriets ordlyd besluttede Museumsrådet, at den fremadrettede mødestruktur omfatter museets direktør og Museumsrådet, og øvrige deltagere kaldes ind efter behov. Der er afholdt tre ordinære og, efter ønske fra direktøren, et ekstraordinært møde, i 2017. Møderne fandt sted i juni, september, november og december.



Opbakning til og anbefalinger for direktørens strategi og plan for organisationsudvikling:

Direktørens arbejde med strategi og organisation har været hovedemnet i det første halve år af rådets arbejde. Rådet har bakket op om ambitionerne om:

- en gennemgribende kultur- og strategiforandring, hvor museets værdi for samfund og besøgende sættes i centrum for virksomhedens arbejde.
- at møde de kommende 2%-besparelser med reduktion i udgifter, men også øgede entréindtægter og indtægter fra kommerciel virksomhed.
- at forbedre publikumsoplevelsen generelt ved på den ene side at styrke udviklingen af Nationalmuseet i København (Prinsens Palæ), på den anden side give de enkelte besøgssteder i Nationalmuseets landsdækkende koncern større autonomi.
- at udvikle forskningsområdet og den forskningsbaserede formidling, blandt andet ved at skabe flere tværgående forskningscentre på museet.

I den sammenhæng har Rådet anbefalet:

- tydelighed om, hvad den nye organisation skal kunne
- realistisk tidsramme for processen med plads til medarbejderinddragelse og organisationens løbende tilpasning.
- stærk løbende opfølgning.
- brug af konsulenthjælp ikke mindst til den langsigtede implementering af strategien, samtidig med, at man arbejder på stærk intern forankring og trækker på interne erfaringer og kompetencer.
- i arbejdet med større autonomi og decentralisering at inddæmme risikoen for interne konfliktlinjer og ”siloopsparinger”, hvor man konkurrerer med hinanden frem for at samarbejde.
- sikring af tilstrækkelig transparent og stærk controlling af såvel Prinsens Palæ som de decentraliserede enheder fra centralt hold.
- uddannelse af de relevante ledere i forretningsdrift og kundeoplevelse.
- stærk forskningsfaglig ledelse af forskningen på museet, også efter en reorganisering af forskningen.
- aflastning af direktøren ved inddragelse af og delegering til den øvrige direktion, samt opbyggelse af stærk administration og sekretariat.

Rådet har bakket direktøren op i ønsket om at udvide museets direktion fra fire til fem medlemmer, da udviklingen af Nationalmuseet i København (Prinsens Palæ) forudsætter, at der kan frisættes ledelsesressourcer til den store opgave samtidig med, at besøgsstederne ude i landet har behov for en repræsentant i museets direktion med ansvar for deres udvikling, administration og målopfyldelse, samt strategiske fremdrift.



I forhold til markedsføring af museet på den korte bane har Rådet anbefalet, at der satses på et børneprogram i Nationalmuseet i København, der skal signalere, at der sker noget nyt på Nationalmuseet. Børneprogrammet er efterfølgende blevet vedtaget til at løbe af stablen fra påsken 2018.

Rådet har støttet, at museet formulerer en ny strategi for forskningen, herunder svarer på spørgsmålet om, hvordan forskningen skal sætte sig spor i museets udstillinger, og hvordan den anvendte forskning kan spille en større rolle, end tilfældet er i dag.

Fremtidige, mere operationelle drøftelser:

Ud over at følge den skitserede strategis implementering og rådgive i forhold til løbende opståede udfordringer, forventer Museumsrådet bl.a. at drøfte mere operationelle emner, som:

- De kommende års effektiviseringskrav
- Plan for optimering af de kommercielle aktiviteter
- Projektorganiseringen – særligt vedrørende udstillingsprojekter
- Generationsskifte
- Det økonomiske set-up for museet og muligheder/udfordringer i forhold til ønsket om flere kommercielle indtægter
- Plan for udviklingen af Prinsens Palæ, herunder:
 - bevægelsen i PP fra enkeltudstillinger til Nationalmuseum
 - bygningsvisionerne for PP
- Organisering af museumsværter

Afsluttende bemærkninger:

På hvert af de hidtidige møder har der været en kort gennemgang af status for besøgstal, regnskab samt prognose for året.

Rådet har bemærket, at der er forskellige strukturelle og økonomiske udfordringer i arbejdet med at styrke Nationalmuseet. Den nuværende budgetlov, hvor museet ikke har mulighed for at spare op eller anvende opsparede midler fra tidligere år, giver stærke bindinger i forhold til at udvikle og styre et museum, hvor den samlede økonomi blandt andet beror på entréindtægter, som kan variere i forhold til det budgetterede niveau. Rådet anbefaler, at direktøren drøfter med Kulturministeriet, hvorledes museet kan få bedre og forøgede frihedsgrader til at løfte den opgave, det er blevet pålagt.

Rådet har drøftet den mindre, akut opståede budgetudfordring for 2017 med direktøren og anbefalet uddybende drøftelse med Kulturministeriet.



På sit sidste møde i december gennemførte rådet en kort evaluering af det hidtidige arbejde og kvitterede for en stærkt engageret, visionær, åben og tillidsfuld tilgang fra direktørens side. Rådet ser dog også med alvor på det store arbejds-pres i direktørstillingen, dels fra det store behov for direktørens offensive eksterne og interne kommunikation, dels fra den turn-around som er igangsat på museet. Rådet anbefaler, at der ses realistisk på tempo for forandringerne, herunder det pres som de forestående besparelser lægger på udviklingen.

