

# MOESGÅRD

Årsrapport  
2025



---

## **INDHOLD**

---

- 2 Oplysninger om museet**
- 6 Ledespåtegning**
- 7 Den uafhængige revisors revisionspåtegning**
- 10 Ledelsesberetning**
- 14 Nøgletal**
- 15 Anvendt regnskabspraksis**
- 20 Resultatopgørelse 1. januar-31. december**
- 21 Balance pr. 31. december**
- 23 Pengestrømsopgørelse 1. januar-31. december**
- 24 Noter**
- 30 Særlige specifikationer**
  
- Supplerende oplysninger:**
- 31 Målrapportering**





**Julie Kajgaard**

Bestyrelsesmedlem

Udpeget af Aarhus Kommune

Stilling:

Cand.theol og præst

Tillidserhverv:

Formand for Aarhus Radikale Venstre

Bestyrelsesmedlem i Foreningen Åndsfrihed

**Pia Avnsted**

Bestyrelsesmedlem

Udpeget af Erhverv Aarhus

Stilling:

Områdedirektør i Sparekassen Kronjylland

Tillidserhverv:

Næstformand Business Club Aarhus

Advisory board Musikhuset

Advisory board Aarhus Festuge

Bestyrelsesmedlem i Aarhus Rosen

**Christian Schwartz Lausten**

Bestyrelsesmedlem

Udpeget af Jysk Arkæologisk Selskab

Stilling:

Grundlægger og CEO, Landfolk.com

Tillidserhverv:

Bestyrelsesformand i Founderment A/S

Bestyrelsesmedlem i Nordic Hotel Group A/S

Bestyrelsesmedlem i VisitAarhus

Bestyrelsesmedlem i Sentispec Aps.

**Ulrik Høj Johnson**

Bestyrelsesmedlem

Udpeget af Moesgaard Museums medarbejdere

Stilling:

Museumsinspektør

Tillidserhverv:

Bestyrelsesformand for Skoleforeningen, Rudolf Steinerskolen, Aarhus

Bestyrelsesmøder: Der har været afholdt 4 bestyrelsesmøder i 2025.

## **Revisor**

EY Godkendt Revisionspartnerselskab  
Værkmestergade 25  
8000 Aarhus C

## **Pengeinstitut**

Nordea  
Skt. Clemens Torv 2-6  
8000 Århus C

---

## LEDELSESPÅTEGNING

---

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 2025 for Moesgaard Museum for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2025.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med bekendtgørelse nr. 1745 af 30. december 2024 om museer m.v. og bekendtgørelse nr. 1817 af 29. december 2025 om økonomiske og administrative forhold for modtagelse af driftstilskud fra Kulturministeriet.

Det er vores opfattelse, at årsrapporten giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2025 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 1. januar-31. december 2025.

Det er endvidere vores opfattelse, at ledelseberetningen indeholder en retvisende redegørelse for de forhold, som beretningen omhandler.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Højbjerg, den 9. april 2026

Mads Kähler Holst  
Direktør

Anne-Marie Mosegaard Dohm  
Bestyrelsesformand

Maja Horst  
Næstformand

Christian Have

Povl Krogsgaard

Håkon Piene Glørstad

Julie Kajgaard

Pia Avnsted

Christian Schwartz Lausten

Ulrik Høj Johnsen

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning

### Til bestyrelsen i Den Selvejende Institution Moesgaard Museum

#### Konklusion

Vi har revideret årsregnskabet for Moesgaard Museum for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2025, der omfatter resultatopgørelse, balance, noter, herunder anvendt regnskabspraksis.

Årsregnskabet udarbejdes efter kravene i bekendtgørelse nr. 1745 af 30. december 2024 om museer m.v. og bekendtgørelse nr. 1817 af 29. december 2025 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet i alle væsentlige henseender er rigtigt, dvs. udarbejdet i overensstemmelse med ovenstående bekendtgørelser.

#### Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark samt standarderne for offentlig revision, idet revisionen udføres på grundlag af bestemmelserne i bekendtgørelse nr. 1745 af 30. december 2024 om museer m.v. og bekendtgørelse nr. 1817 af 29. december 2025 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar for revisionen af årsregnskabet". Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

#### Uafhængighed

Vi er uafhængige af virksomheden i overensstemmelse med International Ethics Standards Board for Accountants' internationale retningslinjer for revisorers etiske adfærd (IESBA Code) og de yderligere etiske krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav og IESBA Code.

#### Fremhævelse af forhold vedrørende revisionen

Museet har i overensstemmelse med kravene i bekendtgørelse nr. 1817 af 29. december 2025 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet medtaget det af bestyrelsen godkendte årsbudget for 2025 som sammenligningstal i årsregnskabet for 2025. Disse sammenligningstal har ikke været underlagt revision.

#### Ledelsens ansvar for årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der i alle væsentlige henseender er rigtigt, dvs. udarbejdet i overensstemmelse med statens regnskabsregler. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af årsregnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere Moesgaard Museum evne til at fortsætte driften; at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant; samt at udarbejde årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere Moesgaard Museum, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

#### Revisors ansvar for revisionen af årsregnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om årsregnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, samt standarderne for offentlig revision, jf. bekendtgørelse nr. 1745 af 30. december 2024 om museer m.v. og bekendtgørelse nr. 1817 af 29. december 2025 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som regnskabsbrugere træffer på grundlag af årsregnskabet.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, samt standarderne for offentlig revision, jf. bekendtgørelse nr. 1745 af 30. december 2024 om museer m.v. og bekendtgørelse nr. 1817 af 29. december 2025 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- ▶ Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udfører og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- ▶ Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af Moesgaard Museums interne kontrol.
- ▶ Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- ▶ Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om Moesgaard Museums evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i årsregnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusion er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at Moesgaard Museum ikke længere kan fortsætte driften.

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om bl.a. det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

### **Udtalelse om ledelsesberetningen**

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om årsregnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores revision af årsregnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med årsregnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til bekendtgørelserne.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med kravene i bekendtgørelserne. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

### **Erklæring i henhold til anden lovgivning og øvrig regulering**

#### **Udtalelse om juridisk-kritisk revision og forvaltningsrevision**

Ledelsen er ansvarlig for, at de dispositioner, der er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis. Ledelsen er også ansvarlig for, at der er taget skyldige økonomiske hensyn ved driften af virksomheden og forvaltningen af de midler, der er omfattet af årsregnskabet. Ledelsen har i den forbindelse ansvar for at etablere systemer og processer, der understøtter sparsommelighed, produktivitet og effektivitet.

I tilknytning til vores revision af årsregnskabet er det vores ansvar at gennemføre juridisk-kritisk revision og forvaltningsrevision i overensstemmelse med standarderne for offentlig revision. Dette indebærer, at vi vurderer risikoen



---

### Ledelsesberetning

---

Moesgaard lancerede i 2025 sit nye tre-årige udviklings- og indholdsprogram under overskriften *De Store Sammenhænge*, støttet af Augustinusfonden og Aage og Johanne Louis-Hansens Fond. Helt centralt i programmet står museets overordnede dannelsesmission om at skabe sammenhængende verdenshistoriske interesse og forståelse hos museets publikum på tværs af platforme: udstillinger, digitale produktioner og aktiviteter.

Det er en mission, som har dybe rødder i Moesgaards historie, men som også stadig får ny betydning med både globalisering og de seneste års dramatiske geopolitiske udvikling. De store fortællinger om verdens rette konstellation er i opbrud og bliver aktivt brugt til at forme holdninger på den helt store skala. Det både udfordrer museets store fortællinger og giver dem ny relevans.

Moesgaards vigtigste opgave er at sikre danskernes eget ejerskab til de store fortællinger.

Det gør vi på tre måder: For det første giver vi dem et solidt og troværdigt historisk grundlag, der garderer mod misbrug. For det andet vil vi gennem vores formidling give danskerne en selvtillid der gør, at de selv danner deres egne vurderinger og holdninger til fortællingerne. Og sidst men ikke mindst vil vi sikre, at de både føler sig fælles om, trykke ved og knyttet til de store fortællinger, som ellers kan virke skræmmende og adskillende i den verden, vi lever i.

Dannelse er et langsigtet og sammenhængende projekt, der kræver rækkevidde i forhold til befolkningen og følgeskab fra vores publikum. I et oplevelseslandskab med mange tilbud og med et udpræget destinationsmuseum, som Moesgaard, hvor beliggenheden kræver en beslutning om at tage afsted med det formål at besøge museet, så er vores tiltrækningskraft og publikumsoplevelsen helt afgørende forudsætninger. Derfor står den stadige udvikling af den samlede helhedsoplevelse central på tværs af brugernes forskellige møder med Moesgaard på digitale platforme, aktiviteter uden for museet og på selve hovedattraktionen i Højbjerg.

---

### Årets Aktivitet

---

Moesgaards indhold var i hovedparten af 2025 præget af *Moder Jord*-temaet med fokus på historien om landbrugets opståen og udbredelse fra Mellemøsten og til det nordlige Europa, og de ideer og religiøse forestillinger, der udviklede sig undervejs. Den store særudstilling, der var temaets omdrejningspunkt, var åbnet i oktober 2024 og repræsenterede på flere plan en afprøvning af nye elementer – både med fortællestil og virkemidler, bl.a. med flere fiktive, stemningsskabende og tematisk rettede elementer. Tilgangen formåede at ramme et nyt publikum, men evalueringen viser også at den havde mindre tiltrækningskraft i forhold til det publikum, der fast følger og føler stor værdi i Moesgaards etablerede fortællestil.

D. 9. oktober lanceredes det næste store indholdstema: *Kelternes verden – Europas urkraft*. Temaet er det første i det nye tre-årige program, og vinklen med kelterne som en ukendt europæisk oprindelsehistorie blev stærkt modtaget i både medier og blandt publikum. Bag fortællingen ligger et omfattende arbejde med at sammenstille ny viden og samle fund fra hele det Central og Nordeuropæiske område.

Udstillingen *Kriger*, der blev åbnet i 2024, lukkede d. 19. oktober 2025 for at blive overflyttet som permanent udstilling på Krigsmuseet i København.

Ud over disse store særudstillinger er der afholdt fire mindre udstillinger på tværs af Moesgaard i Højbjerg, Samsø og Odder museer.

Museets aktivitetsprogram har omfattet hovedprogrammet *Moesgaard Live*, der er koncentreret omkring forskellige perspektiver på særudstillingstemaerne og har opnået en stærk tilslutning. *Vikingedage* på Moesgaard Strand gennemførtes d. 24.-27. juli. Derudover er afviklet en lang række enkeltarrangementer og guidede ture inden for museets geografiske ansvarsområder i Aarhus, Favrskov, Odder og Samsø kommuner.

Samarbejdet med rejseselskabet *Viktors farmor*, har i 2025 omfattet en rejse til det sydøstlige Tyrkiet med fokus på Mesopotamiens historie som udløber af særudstillingen *Moder Jord*.

I samarbejde med Saxo-film havde Moesgaard d. 22. februar premiere på dokumentarfilmen *Den Ukrainske Skat*, der også blev vist på DRTV og præmieret med en sølvelfin ved *Cannes Corporate Media & TV Awards*.

Moesgaard blev samlet kåret som Bedste Attraktion i Danmark for andet år i træk ved Danish Travel Awards. Prisen er baseret på Epinons-undersøgelse.

---

## Strategiske satsninger

---

Moesgaard har i 2025 fortsat sin strategiske satsning på tre områder:

### AARHUS' OPRINDELSESHISTORIE OG VIKINGETIDEN

Arbejdet med at udvikle Vikingetiden og Aarhus oprindelse som en bærende fortælling og fremtidig attraktion for museet har været en hovedindsats i løbet af året. Aarhus har en unik oprindelseshistorie som en af de første byer i Norden med rødder i den tidligste vikingetid. Byen opstod som et produkt af den åbning af verden, der fulgte med vikingeskibet og i de første århundreder gennemgik byen en dramatisk historie, der afspejlede samfundets kolossale udvikling i denne periode – fra et gammelt nordisk samfund til et nyt kristen rige efter europæisk model og med den imponerende Domkirke i midten af Aarhus som manifestationen af den udvikling.

Omdrejningspunktet for arbejdet i 2025 har været samarbejdet med Aarhus Kommune om afklaring af mulighederne for et nyt vikingemuseum i Aarhus Midtby. Som led i undersøgelserne blev der gennemført en forskningsudgravning på Bispetorv for at skabe klarhed over den centrale plads' tilbageværende kulturarv, og mulighederne for inddragelse af dem i en evt. fremtidig attraktion.

Derudover er der blevet gennemført en lang række formidlingstiltag omkring vikingetiden og Aarhus tidligste historie, især i forbindelse med nye vikingetidsfund i Aarhus' opland, bl.a. ved Søften og Lisbjerg.

### LANDSKAB

Landskabet omkring Moesgaard er fyldt af både kulturhistoriske spor, naturmæssige værdier og rekreative muligheder, og det har siden udflytningen af museet i 1970 været en væsentlig del af den samlede attraktionskraft ved Moesgaard.

I de seneste år har der under navnet *Moesgaard Kultur- og Naturlandskab* og igennem et samarbejde med Aarhus Kommune og andre aktører været arbejdet med at udbygge og styrke både kulturelle og naturmæssige sammenhænge i hele det store, åbne landskab, der ligger syd for Aarhus og afgrænses af Mårslet, Tranbjerg og Beder. Dette samarbejde er fortsat i 2025, bl.a. med nye stiforløb og skiltning ved de kulturhistoriske spor i landskabet.

## DIGITAL UDVIKLING

Moesgaard har igennem de seneste år satset på at udbygge sine digitale kompetencer og online-tilstedevær. Den indsats tog i 2025 et væsentligt nyt skridt med det tre-årige program *De store sammenhænge*, hvor det er målet at anvende den digitale kapacitet til i stigende grad at skabe følgeskab og forbindelse mellem de enkelte temaer, som præsenteres i museets udstillinger, og derigennem være et væsentligt redskab for at opnå en sammenhængende forståelse for verdenshistoriens hos Moesgaards brugere og gæster.

Som del af denne satsning lanceredes i oktober en ny hjemmeside, hvor bl.a. den verdenshistoriske profil nu udgør en central del af arkitekturen. Derudover er der i løbet af året lanceret en række digitale produktioner og serier, som fortsættes over de kommende år. Særligt mini-dokumentaren *Kelterne – Europas glemte fortid*, fik stor gennemslagskraft, og peger på et stærkt serie-format, som passer godt til Moesgaards indholdslinje og mission.

---

## Organisation og Drift

Moesgaard har i 2025 foretaget en række organisationsmæssige ændringer. De er gennemført for at forenkle organisationen, og som en del af en løbende sikring af, at de enkelte dele af museet er klart rettet mod museets overordnede mål.

Ændringerne i 2025 omfattede en implementering af den nye organisering af Vidensområdet, der blev lanceret i 2024. Det indebærer en opdeling i tre hovedområder: *Lokal Kulturarv, Verdensarv og Naturvidenskab og Konservering*. Der er desuden sket en sammenlægning af enhederne *Kommunikation og Publikum* under navnet *Publikum*. I den forbindelse er funktionen *Gæsteservice* nedlagt, således at *Café* og *Butik* fremover refererer direkte til Publikumschefen.

Moesgaard har i 2025 desuden arbejdet med implementeringen af den nye museumslov, der blev vedtaget af Folketinget i december 2024. Som konsekvens af de nye tilskudsstrukturer vil det fremover være staten repræsenteret ved Slots- og Kulturstyrelsen, der som hovedtilskudsgiver vil være museets tilsynsmyndighed frem for Aarhus Kommune.

Moesgaards ESC-indsats har på baggrund af de seneste års arbejde med bæredygtighedsrapportering udpeget to indsatsområder omkring cirkularitet og mobilitet for de kommende år. Derudover er der en særlig indsats omkring arealer og biodiversitet i forbindelse med de strategiske planer omkring udviklingen af Moesgaard Kultur- og Naturlandskab. Museet fremlægger særskilt Bæredygtighedsrapport inklusive klimaregnskab i efteråret.

Moesgaard har i 2025 gennemført en omstilling af sin bilpark til el-baserede køretøjer, og dermed opfyldt samtlige mål museet havde forpligtet sig på i Aarhus kommunes *Commitment Paper on Green Mobility*.

---

## Særlige forhold

Ejendomsselskabet Moesgaard A/S blev med henblik på en forenkling af Moesgaards organisation og administration endelig opløst efter frivillig likvidation d. 17. marts 2025.

Moesgaard har i 2025 modtaget endelig godkendelse fra Erhvervsstyrelsen af museets lønkompensation under Corona-nedlukningerne.

En voldgiftssag vedr. vandindtrængning i udstillingsbygningen er pga. udskydelse nu berammet til efteråret 2026. Museet forventer fortsat, at problemerne vil nødvendiggøre en udskiftning af tagpappet på udstillingsbygningens tagflade inden for en overskuelig årrække.

---

## Eksternt rettede services

---

Moesgaard bringer sit brede kompetencegrundlag i spil til løsningen af en række kulturarvsopgaver og som services til andre museer i både Danmark og udlandet. Begge områder voksede i 2025. Moesgaards Udstillingstegneste havde en række opgaver, bl.a. udvikling af *Iris-lab* i Dokk1 i Aarhus, bidrag til udstillingen *Kongebarn* på Koldinghus og rådgivning vedr. nyt Bornholms Museum og Nyborg Slot.

Den myndighedsbaserede arkæologi inden for museets østjyske arkæologiske ansvarsområde oplevede en markant vækst med flere væsentlige udgravninger, bl.a. fundet af en vikingetidsgravplads ved Lisbjerg, en værkstedsplads fra vikingetid ved Søften, og dele af den middelalderlige Skt. Olufs kirkegård i Aarhus midtby.

Det formaliserede samarbejde mellem museerne med marinarkæologisk ansvar i Vestdanmark (MAV) ophørte i 2025. Det skyldes bl.a. ændringer i forbindelse med den nye museumslov og varslede ændringer i Slots- og Kulturstyrelsen administration af området. Samarbejde mellem institutionerne fortsætter på projektniveau.

I løbet af året lancerede Arkæologisk IT ved Moesgaard den digitale infrastruktur MuseumsGIS til registrering og tilgængeliggørelse af arkæologiske udgravningsdata. Lanceringen er resultatet af flere års udviklingsarbejde. 24 ud af 27 museer med arkæologisk ansvarsområde i Danmark har ved årets udgang tilsluttet sig systemet.

---

## Forskning og kulturarv

---

Forskning, indsamling og varetagelse af kulturarven udgør grundlæggende dele af Moesgaards opgaver, og omfatter i kraft af museets ansvar og mission både undersøgelser i Danmark og internationalt.

Ud over den myndighedsbaserede arkæologi er der gennemført en række forskningsprojekter i løbet af året. To større forskningsprojekter er fortsat fra tidligere. Det gælder det marinarkæologiske ERC-synergy-projekt *Subnordica*, der bl.a. er lykkedes med at identificere oversvømmede bopladser fra tidlig ældre stenalder i Aarhus-bugten i en afprøvning af modelleringerne af de sunkne landskaber, som er et af projektets hovedformål. Det andet fortsatte projekt bærer titlen *Under Pres*, og er et samarbejde med Museum Midtjylland og Horsens Museum og har fokus på påvirkningen af det danske område under Romerrigets ekspansion i århundrederne omkring Kr.f. med udgangspunkt i arkæologiske undersøgelser af en rig gravplads og befæstet bebyggelse ved Hedegård i Midtjylland. Dette projekt blev også inddraget i den store udstilling om Kelterne.

Derudover er der gennemført en række internationale feltprojekter. Inden for arkæologien har der været udgravninger på den gamle oldtidshovedstad Qal'at al-Bahrain, på øen Failaka i Kuwait, på Cypern og på Sardinien. Inden for etnografien har der været feltarbejde på Samoa. Det internationale forskningsengagement udgør det videnskabelige grundlag for museets ambition om at kunne formidle de store globale historiske og kulturelle sammenhænge.

---

## Indsamling af gavebidrag

---

Moesgaard har i 2025 gennemført en indsamling af gavebidrag (LL\$ 8a-bidrag) til sikring af kulturarv via forskning, udstilling og aktiviteter. I 2025 var indsamlingen specifikt rettet mod finansieringen af formidling af Moesgaards natur- og kulturlandskab.

I alt indsamledes 54.120 kr.

---

## Nøgletal

---

MOESGAARD I ALT	2025	2024	2023	2022	2021
<b>ANTAL BESØGENDE</b>					
Besøgende på besøgssteder	538.984	545.415	458.510	578.510	276.065
Besøgende på udstillinger	371.733	363.566	355.673	393.639	240.623
<b>Billetindtægter</b>					
Billetindtægter	29.317.126	31.921.729	29.331.273	30.953.237	18.818.357
<b>Antal særudstillinger</b>	7	8	7	8	10
<b>Antal åbningstimer</b>	10.379	8.624	10.294	9.568	6.900

---

## Årets resultat

---

Årets resultat er et overskud på 1,9 mio. kr., hvilket er 0,2 mio. kr. bedre end i budget for 2025.

Resultatet for 2025 er tilfredsstillende.

---

## Museets forventninger til fremtiden

---

Moesgaard Museum forventer et overskud på 1-2 mio. kr. i 2026.

---

# ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

---

---

## Regnskabsgrundlag

---

Årsrapporten for Moesgaard Museum er aflagt i henhold til bekendtgørelse nr. 1745 af 30. december 2024 om museer og bekendtgørelse nr. 1817 af 29. december 2025 om økonomiske og administrative forhold for modtagelse af driftstilskud fra Kulturministeriet.

Ved aflæggelse af årsrapporten for 2025 er der anvendt samme regnskabspraksis, som blev anvendt i 2024.

---

## Kontoplan nr. 160

---

Museets regnskab registreres i en kontoplan, der er en udvidet udgave af Kulturministeriets vejledende kontoplan. Kontoplanen er udvidet med ekstra hovedgrupper for at tilgodese Moesgaard Museums behov for en yderligere specifikation af regnskabet. Af hensyn til museets budgettering på afdelingsniveauer fraviges den vejledende kontoplan desuden på en række punkter.

---

## Generelt om indregning og måling

---

Regnskabet er udarbejdet med udgangspunkt i det historiske kostprisprincip med de fravigelser, der fremgår nedenfor. Aktiver indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele heraf vil tilflyde museet, og aktivets værdi kan måles pålideligt. Forpligtelser indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå museet, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser, som beskrevet for hver enkelt regnskabspost i det efterfølgende.

---

## Omsætning

---

### **Stats- og kommunetilskud**

Stats- og kommunetilskud indregnes i resultatopgørelsen i henhold til betingelser i tilsagnsskrivelse.

### **Entre, salg i café og butik samt andre indtægter**

Entre, salg i café og butik samt andre indtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at der erhverves endelig ret hertil.

Afgørelsen af hvornår en indtægt anses som indtjent, baseres på følgende kriterier:

- der foreligger en forpligtende salgsaftale,
- salgsprisen er fastlagt,
- levering har fundet sted inden regnskabsårets udløb, og
- indbetalingen er modtaget, eller kan med rimelig sikkerhed forventes modtaget.

### **Projekter, herunder tilskud fra fonde**

Projekter, herunder tilskud fra fonde indtægtsføres på grundlag af en opgjort færdiggørelsesgrad.

### **Myndighedsopgaver**

Myndighedsopgaver indtægtsføres på grundlag af en opgjort færdiggørelsesgrad.



punkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egne fremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til lønforbrug, materialer, komponenter og underleverandører.

Afskrivningsgrundlaget opgøres som kostpris, reduceret med eventuel restværdi. Afskrivningerne beregnes lineært over aktivernes forventede brugstid således:

• Museumsbygning	50 år
• Udstillinger	20 år
• Ombygning på længerne	50 år
• Frysetørringsanlæg	20 år
• Omlægning til fjernvarme og kloakering	10 år
• Andet udstyr og inventar	5 år

Aktiver med en anskaffelsessum på under 50.000 kr. ekskl. moms føres som en omkostning i anskaffelsesåret. Gevinst og tab ved salg af anlægsaktiver indregnes i resultatopgørelsen i salgsåret.

---

## Finansielle anlægsaktiver

---

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder måles efter indre værdis metode. Kapitalandele i tilknyttede virksomheder optages efter indre værdi. Årets resultat indtægtsføres i resultatopgørelsen.

Anlægsaktiver i Ejendomsselskabet Moesgaard A/S er i 2024 bliver overført til Moesgaard Museum i en intern handel til værdier forhåndsgodkendt af SKAT. Ejendomsselskabet Moesgaard A/S er likvideret 17. marts 2025.

Andre reguleringer i værdien af kapitalandele i tilknyttedes virksomheder posteres direkte på museets egenkapital.

---

## Varebeholdning

---

Varebeholdninger måles til kostpris efter FIFO-metoden eller til nettorealiseringsværdi, hvis denne er lavere. Nettorealiseringsværdien for varebeholdninger opgøres til det beløb, som forventes at kunne indbringes ved salg i normal drift med fradrag af salgs- og færdiggørelsesomkostninger. Nettorealiseringsværdien opgøres under hensyntagen til omsættelighed, ukurans og udvikling i forventet salgspris.

Varebeholdning består af butiksvarer og caféåvarer. Lager af butiksvarer og caféåvarer er opgjort til kostpris eksklusive moms, da disse områder er omfattet af museets momsregistrering.

---

## Tilgodehavender

---

Tilgodehavender måles i balancen til amortiseret kostpris eller en lavere nettorealiseringsværdi, hvilket her svarer til pålydende værdi med fradrag af nedskrivning til imødegåelse af tab. Nedskrivninger til tab opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender samt for tilgodehavender fra salg tillige med en generel nedskrivning, baseret på institutionens erfaringer fra tidligere år.

---

## Periodeafgrænsningsposter – aktiver

---

Periodeafgrænsningsposter, opført som aktiver, omfatter forudbetalte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår. Udgifter vedrørende kommende udstillinger periodiseres i forhold til, i hvilket kalenderår udstillingerne åbner.

Udgifter afholdt ifm. videresalg af en særudstilling periodiseres. En sådan særudstilling vil ofte blive videresolgt til 5-7 museer i udlandet. Videresalget sker sammen med en ekstern partner. Periodiseringen nedskrives i takt med antal videresalg. Der vil årligt blive foretaget en vurdering af restperiodiseringen.

---

### Likvide beholdninger

---

Likvide beholdninger består af indestående i banker.

---

### Egenkapital – Reserve for sikringstransaktioner

---

Reserve for sikringstransaktioner indeholder den akkumulerede nettoændring i dagsværdien af sikringstransaktioner, der opfylder kriterierne for sikring af fremtidige betalingsstrømme, og hvor den sikrede transaktion endnu ikke er realiseret. Reserven opløses, når den sikrede transaktion realiseres, hvis de sikrede pengestrømme ikke længere forventes realiseret, eller sikringsforholdet ikke længere er effektivt. Reserven repræsenterer ikke en selskabsretlig binding og kan derfor udgøre et negativt beløb.

---

### Finansielle gældsforpligtelser

---

Fastforrentede lån som realkreditlån og lån hos kreditinstitutter indregnes ved lånoptagelsen til det modtagne provenu med fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles lånene til amortiseret kostpris, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen som en rentekomkostning over låneperioden.

Øvrige gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, der i al væsentlighed svarer til nominal værdi.

---

### Feriepengeforpligtelse og særlige feriefridage

---

Feriepengeforpligtelse og særlige feriefridage optages i balancen under kortfristet gæld. Den samlede forpligtelse indeholder bruttoløn og pension for fastansatte medarbejdere pr. 31. december.

---

### Igangværende tilskudsfinansierede projekter

---

Igangværende projekter måles til salgs-/tilskudsværdien af det udførte arbejde, opgjort på grundlag af færdiggørelsesgraden. Færdiggørelsesgraden opgøres som andelen af de afholdte omkostninger i forhold til forventede samlede omkostninger på projektet. Når det er sandsynligt, at de samlede omkostninger på projektet vil overstige de samlede indtægter på et projekt, indregnes det forventede tab i resultatopgørelsen.

Når salgs-/tilskudsværdien ikke kan opgøres pålideligt, måles salgs-/tilskudsværdien til medgåede omkostninger eller en lavere nettorealiseringsværdi. Acontotilskud fragår i salgs-/tilskudsværdien.

Omkostninger i forbindelse med opnåelse af kontrakter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at de afholdes.

---

### Periodeafgrænsningsposter – passiver

---

Periodeafgrænsningsposter, opført som forpligtelser, udgøres af forudbetalte indtægter vedrørende efterfølgende regnskabsår. Forudbetalte indtægter udgør især stats- og kommunetilskud samt huslejeindtægter.





## BALANCE PR. 31. DECEMBER

AKTIVER	Note	2025 kr.	2024 kr.
Grunde og bygninger		432.598.236	441.954.764
Udstyr og inventar		51.805.686	51.621.081
<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>	6	<b>484.403.922</b>	<b>493.575.845</b>
Kapitalandele i dattervirksomhed	5	–	2.650.441
Sælgerpantebrev		1.500.000	1.500.000
<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>1.500.000</b>	<b>4.150.441</b>
<b>ANLÆGSAKTIVER I ALT</b>		<b>485.903.922</b>	<b>497.726.286</b>
Varebeholdninger		1.602.457	1.700.559
<b>Varebeholdninger i alt</b>		<b>1.602.457</b>	<b>1.700.559</b>
Tilgodehavende fra salg og tjenesteydelser		12.121.176	8.575.784
Tilgodehavender i dattervirksomhed		–	–
Andre tilgodehavender		5.602.061	5.102.355
Igangværende tilskudsfinansierede projekter	10+11	93.283	979.218
Periodeafgrænsningsposter		208.293	19.546
<b>Tilgodehavender i alt</b>		<b>18.024.813</b>	<b>14.676.903</b>
<b>Likvide beholdninger</b>	9	<b>18.581.477</b>	<b>20.423.169</b>
<b>OMSÆTNINGSAKTIVER I ALT</b>		<b>38.208.748</b>	<b>36.800.631</b>
<b>AKTIVER I ALT</b>		<b>524.112.670</b>	<b>534.526.917</b>



## PENGESTRØMSOPGØRELSE 1. JANUAR-31. DECEMBER

	2025 kr.	2024 kr.
Årets resultat	1.871.648	2.131.456
Resultat i dattervirksomhed	7.871	-2.259.243
	<b>1.879.519</b>	<b>-127.787</b>

Reguleringer vedr. ikke kontante poster		
Af- og nedskrivninger	15.373.001	12.100.986
Gevinst/tab ved salg af anlægsaktiver	-471.409	-
Amortisering af låneomkostninger	143.503	126.768
Ændring i varebeholdninger	98.102	585.467
Ændring i tilgodehavender	-3.347.910	2.393.623
Ændringer i kortfristet gæld	5.005.978	-129.492
Ændring i gæld til Feriefonden	231.295	281.842
Ændringer i periodeafgrænsningsposter	-9.413.431	-8.537.793
Reguleringer for øvrige likvide bevægelser	-	-
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>	<b>7.619.129</b>	<b>6.821.401</b>

Køb af immaterielle og materielle anlægsaktiver	-5.841.668	-383.180.808
Ændring i mellemregning, dattervirksomhed	-2.440.816	171.045.725
Salg af materielle anlægsaktiver	671.000	-
Eliminering af nedskrivning af museumsbygning	-	22.916.581
Nedskrivning af aktiekapital i dattervirksomhed	-	19.000.000
Udbytte fra dattervirksomhed	2.650.441	78.000.000
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>	<b>-4.961.044</b>	<b>-92.218.502</b>

Afdrag på gæld til kreditinstitutioner	-6.298.280	-4.971.186
Afdrag på gæld til Feriefonden	-81.016	-192.370
Finansielle instrumenter, netto	-	-
Amortisering overtaget fra dattervirksomhed	-	-844.257
Realkreditlån overtaget fra dattervirksomhed	-	86.143.056
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>	<b>-6.379.296</b>	<b>80.135.243</b>

<b>Årets likviditetsvirkning i alt</b>	<b>-1.841.691</b>	<b>-5.389.645</b>
--	-------------------	-------------------

Likvide midler pr. 1. januar	20.423.168	25.812.814
Årets likviditetsvirkning fra driften og investeringer	-1.841.691	-5.389.645
<b>Likvide midler pr. 31. december i alt</b>	<b>18.581.477</b>	<b>20.423.169</b>

Som specificeres således:		
Likvide beholdninger	18.581.477	20.423.169
Kassekredit	-	-
<b>Likvide midler pr. 31. december i alt</b>	<b>18.581.477</b>	<b>20.423.169</b>









11. Tilskud fonde og foreninger			
Projekter	Fonde/foreninger		Tilskud
Danmarks nye fortid	Augustinus Fonden	1.000.000	
Danmarks nye fortid	Aage og Johanne Louis-Hansens Fond	800.000	
Bispetorvsundersøgelser	Niels Kristian Petersens Legat	790.000	
Hjemlighedens Materialitet blandt mobile grupper	Velux Fonden	499.140	
Samlingsvaretagelse	Per og Lise Aarsleffs Fond	100.000	
Moesgaard Vikingedage	Nordea Fonden	100.000	
Dansk bronzealder i et globalt perspektiv	Farumgaard-Fonden	60.000	
Fredbjerg pragtvognen	Farumgaard-Fonden	50.000	
Kouris-dalen	Dronning Margrethe II Fond	44.450	
Vikingetidens kongelige heste og deres brug	Dronning Margrethe II Fond	44.000	
14C-dateringer af fra offerfundene i Hedelisker Mose	Dronning Margrethe II Fond	40.000	
Smed og Kriger fra Hedegård	Farumgaard-Fonden	30.000	
Vikingetræf og Samsøs stenalder	Samsø Fonden	25.000	3.582.590
<b>Særudstilling</b>			
Særudstilling 2025-28	Augustinus Fonden	4.000.000	
Særudstilling 2025-28	Aage og Johanne Louis-Hansens Fond	4.000.000	
Særudstilling 2022-25	Aage og Johanne Louis-Hansens Fond	1.800.000	
			9.800.000
<b>I alt</b>			<b>13.382.590</b>

Der er indarbejdet tilskud fra fonde og foreninger, som er modtaget i 2025.

Tilsagn om tilskud er ikke indarbejdet.

12. Periodeafgrænsningsposter		
	2025 kr.	2024 kr.
Periodisering af tilskud på museumsbygning samt permanente udstillinger	9.413.431	9.413.431
Periodisering af indtægter på årskort	4.440.074	4.107.135
Forudbetalt husleje og a'conto forbrug	3.849.350	3.993.740
Forudfaktureringer	5.886.765	2.789.147
Driftstilskud fra Aarhus kommune (inkl. stat i 2024)	3.076.975	2.018.217
Beretningsmidler	1.161.688	1.415.760
Periodisering af gavekort og andre tilgodehavender	535.742	647.521
Andre periodeafgrænsningsposter	2.634.884	768.041
<b>Periodeafgrænsningsposter i alt</b>	<b>30.998.909</b>	<b>25.152.992</b>

### 13. Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

- a. Til sikkerhed for gæld til realkreditinstitutioner på 135.896.682 kr. er der givet pant i grunde og bygninger, hvis regnskabsmæssige værdi udgør 432.598.237 kr.
- b. Til sikkerhed for driftskreditter og finansielle instrumenter i pengeinstitut er der tinglyst pantebrev på 37.400.000 kr., der har pant i grunde og bygninger, hvis regnskabsmæssig værdi udgør 432.598.237 kr.
- c. Til sikkerhed for lån i Hypotekbanken på 7.480.123 kr. er der tinglyst skadesløsbrev på 7.480.124 kr.

### 14. Andre forpligtelser

#### Leasingkontrakter (operationel leasing)

De samlede fremtidige leasingydelser fra indgåede leasingkontrakter udgør ca. 700.000 kr.

#### Lejemål

1. Der er indgået to eksterne lejemål med en opsigelsesvarsel på maksimal 12 måneder. Den samlede forpligtelse udgør ca. 350.000 kr.
2. Der er indgået to udlejningskontrakter med Aarhus Universitet. Begge kontrakter kan opsiges med 12 måneders varsel til den 1. i en måned.

#### Voldgiftssag

Moesgaard Museum har anlagt en voldgiftssag vedrørende vandindtrængning i udstillingsbygningen i Højbjerg. Sagen udspringer af ibrugtagningen af museumsbygningen i 2014. I 2018 blev der gennemført en syns- og skønsforretning. Voldgiftssagen er nu berammet til september 2026.

#### Idemnity Letter

Moesgaard Museum har udstedt et "indemnity letter" uden udløbsdato til Nordea A/S på 1,7 mio. kr (233.500 EURO).

## SÆRLIGE SPECIFIKATIONER

GENNEMFØRTE ARKÆOLOGISKE UNDERSØGELSER						
Sagsnummer	Lokalitet	Udgravningstype	Samlet fakturering inkl moms	Samlet regnskab inkl bygherre-faciliteter	Fastsat økonomisk ramme	Afvigelse
FHM 6213	Europaplads 6-8	Udgravning	1.213.031	1.253.443	1.253.443	-
FHM 6374	Trankær, Mårslet	forundersøgelse	55.149	55.149	118.275	-63.126
FHM 6377	E45, udvidelse Hørning – Søften	Forundersøgelse	3.996.638	3.996.638	4.328.410	-331.771
FHM 6540	Ølstedvej, Søften	Forundersøgelse	508.966	508.966	703.174	-194.209
FHM 6541	Lading nord, Sabro	Forundersøgelse	479.973	479.973	575.216	-95.243
FHM 6546	Lilleåparken, Hadsten	Forundersøgelse	195.667	195.667	319.441	-123.774
FHM 6580	Støjvolde, Trige/ Elsnabbegård	Forundersøgelse	141.050	141.050	362.211	-221.160
FHM 6607	Steler Klostergade, Aarhus	Overvågning	24.451	24.451	39.460	-15.009
FHM 6608	Katholm, Lisbjerg	Forundersøgelse	471.619	471.619	669.807	-198.189
FHM 6611	Nørreport 23, Aarhus	Overvågning	47.883	47.883	78.411	-30.528
FHM 6615	Egmont Højskolen II, Halling	Forundersøgelse	30.656	30.656	56.740	-26.084
FHM 6623	Larsmindevej 8, Lisbjerg	Forundersøgelse	18.973	41.848	49.495	-7.646
FHM 6646	Miniådal Østergård, Mårslet	Forundersøgelse	8.375	8.375	23.146	-14.772
FHM 6663	Affaldscontainere Skt. Olufs Cade, Aarhus	Overvågning	229.661	229.661	229.661	-
FHM 6663	Skt. Oluf Cade udgravning	Udgravning	396.456	396.456	396.456	-
FHM 6667	Årslev Møllevej 15, Årslev	Forundersøgelse	21.185	21.185	39.530	-18.344
FHM 6687	Ved Skoven, Skødstrup	Forundersøgelse	34.906	89.756	144.945	-55.189
FHM 6695	Marskendal Bæk, Dover	Forundersøgelse	167.295	167.295	144.504	22.791
I alt			8.041.935	8.160.071	9.532.325	

Specifikationen indeholder arkæologiske undersøgelser som falder under museumsloven og som er gennemført i 2025.

## MÅLRAPPORTERING

De overordnede mål for Moesgaard Museum omsættes til konkrete produktions- og udviklingsmål, som omfatter hele aftaleperioden (2022 til 2025)

Publikum		
1. Museet satser på samlet 350.000 besøgende årligt fordelt på museets forskellige besøgssteder og events.	Opfyldt	371.733 (udstillinger) 538.984 (besøgssted/events)
2. Museet vil i aftaleperioden udbygge sin digitale indsats og satser inden aftaleperioden på en stigning i følgere og visninger på sociale medier som Facebook, Instagram og web. Museet satser inden for aftaleperioden på en stigning i følgere og visninger på sociale medier som Facebook, Instagram og web med 5% årligt	Opfyldt	Facebook: Rækkevidde: 2.230.000 brugere. Følgere: 59.464 (+5,25%). Vækst firårig periode: 20%  Instagram: Rækkevidde: 634.861 brugere. Følgere: 34.000 (+6%). Vækst firårig periode: 19%  Web: 2.717.000 visninger (+4,5 %) / 597.740 brugere (+5 %). Vækst firårig periode: 116% og 56%  Web: Gennemsnitlig besøgstid: 2 min. 56 sek. (+214% stigning)  Web: Engagement gnm.snit: 15.37 / bruger (+13,85% stigning)"
3. Museet vil årligt have 650 skolebesøg og anslået 20.000 skolebørn som gæster.	Opfyldt	824 skolegrupper 21.165 skolebørn som gæster

Formidling		
4. Museet vil årligt præsentere en større udstillingsmæssig nyhed enten i form af større særudstilling eller tiltag i de permanente udstillinger for at sikre fortsat relevans og attraktionskraft.	Opfyldt	"Kelternes Verden"
5. Museet vil årligt præsentere minimum fire mindre særudstillinger fordelt på sine besøgssteder i Samsø, Odder og Højbjerg.	Opfyldt	"Højbjerg: Studenterudstilling 2025 "ALLE VORES FAMILIER" Højbjerg: "Kriger"  Odder: "Vores vej mod Klimakrisen" Samsø: "Historiske haver – på Samsø", "2000 års bondestenalder på Nordsamsø", "Samsøs borge"
6. Museet implementerer i aftaleperioden en ny plan for formidlingen i Odder.	Delvist opfyldt	Der foreligger et oplæg til ny rammeprofil med arbejdstitlen <i>I egen magt: Den lange vej fra almue til demokrati set fra Odder.</i>
7. Museet vil årligt gennemføre formidling i lokalområder i forbindelse med museets arkæologiske virksomhed.	Opfyldt	Der er gennemført et samarbejde med Aarhus Kommune om kulturhistorisk formidling i forbindelse med arkæologiske udgravninger i Lisbjerg og Norring inklusive udgravningsrundvisninger, forslag til kulturhistorisk formidling i legeplads og grønne områder.  Der er afholdt kulturvandring og Fortidsmindedag i Odder, Favrskov og Aarhus Kommuner.

8. Museet reetablerer i aftaleperioden et aktivitetsprogram og frivillige organisering efter Covid19-nedlukningen, herunder afholdelse af Vikingetræf på stranden ved Moesgaard.	Opfyldt	Nyt halvårsprogram offentliggjort og udbygget. Afholdelse af Vikingedage i juli
9. Museet vil i aftaleperioden indgå i samarbejde med Nationalmuseet om opbygning af udstillingen "Krigeren" der vises som særudstilling på Moesgaard og efterfølgende permanent udstilling på Krigsmuseet i København.	Opfyldt	Kriger blev efter 1 ½ års visning på Moesgaard flyttet til København i vinteren 2025-2026 og åbnede som permanent udstilling på Krigsmuseet i februar 2026.
10. Museet vil under forudsætning af fortsat bevilling fra Undervisningsministeriet i aftaleperioden udvikle ny formidlingsindsats over for børn og unge med udgangspunkt i museets UNESCO-samlinger.	Opfyldt	Nye samlinger introduceret "Danmark" og fornyelse af bestående samlinger "De Dødes Liv" og "Brasilien". Workshops med ASP-netværket på Moesgaard. Udvidet samarbejdet med Verdensarvsinstitutionerne og UNESCO Danmark netværket, samt Institut for fremtidsforskning.

Forskning og forskningsunderstøtning		
11. Museet vil levere forskningspublikationer for min. 30 point i BFI-systemet (Den bibliometriske forskningsindikator) årligt.	Opfyldt	57 point
12. Museet vil udvikle ny forskningsstrategi for nyere tid.	Ikke opfyldt	Aflyst da kravet fra SLKS er frafaldet.

Internationale/nationale/overregionale funktioner og samarbejder		
13. Museet vil have løbende internationalt, arkæologisk og etnografisk engagement.	Opfyldt	Gennemført arkæologiske projekter og udgravninger i Kuwait, Bahrain, Sardinien, Cypern og etnografisk projekt på Samoa.
14. Museet vil i aftaleperioden påtage sig ansvaret for det marinarkæologiske samarbejde i Jylland (MAV).	Ikke opfyldt	MAV samarbejdet er afsluttet.
15. Museet vil i aftaleperioden påtage sig ansvaret for samarbejde med Aarhus Universitet om den digitale kulturarvsservice Arkæologisk IT.	Opfyldt	
16. Museet vil i gennemsnit årligt gennemføre 350 naturvidenskabelige analyseopgaver for det danske og norske museumslandskab, og samarbejde med 75% af de danske museer med arkæologisk ansvar.	Opfyldt	Der er gennemført 942 naturvidenskabelige analyseopgaver i 2025. Moesgaard har samarbejdet med samtlige museer med arkæologisk ansvar på nær to.
17. Museet vil i gennemsnit årligt indgå i minimum en ekstern udstillingsopgave for danske eller udenlandske museer.	Opfyldt	Moesgaard har leveret udstillingskompetence til bl.a. Nyborg Slot, Bornholms Museum og Den kongelige Samling.
18. Museet vil i aftaleperioden indgå i det internationale samarbejde European Exhibition Network.	Opfyldt	

Øvrige aktiviteter		
19. Museet fortsætter i aftaleperioden samarbejdet med Det kgl. Teater og Aarhus Kommune om et større friluftsskuespil på Moesgaard hvert andet år.	Opfyldt	Der er indgået kontrakt mellem Moesgaard og Det Kongelige Teater som vedrører opsætninger 2026, 2028 og 2030 og indebærer samarbejde med Aarhus Kommune. Kommende opsætning i 2026 er H.C. Andersens 'Snedronningen'.
20. Museet udbygger i aftaleperioden sin vikingetidssatsning på både forskning og formidling og med en vægtning mellem formidling i Aarhus By, på Samsø og på Moesgaard afhængig af kommunernes planer og finansieringsmuligheder.	Opfyldt	Samarbejde med Aarhus Kommune omkring formidling af vikingetid og Aarhus oprindelsehistorie. Arkæologiske undersøgelser på Bispetorv, Lisbjerg og Søften. Indledende udarbejdelse af formidlingskoncept i forbindelse med 1300-året for Kanhavekanalen der udføres på Samsø i 2026.
21. Museet vil bakke positivt op om klimadagsordenen og indgå i udviklingsarbejdet ifm. Aarhus Kommunes klimaindsats, og forpligter sig til at aflægge klimaregnskab ifm. den årlige afrapportering, når skabelonen foreligger i løbet af aftaleperioden.	Opfyldt	Museet har i 2025 nået målene for Aarhus' commitment paper on Green Mobility, fortsat og udbygget sit klimaregnskab, og iværksat ny handlingsplan for grøn omstilling med fokus på mobilitet og cirkularitet. Museet indgår i ODM's Charter for grøn omstilling af danske museer, og Green Attraction.
22. Museet vil i aftaleperioden udvikle en samlet plan for udviklingen af landskabet omkring Moesgaard og indgå i samarbejde herom med øvrige interessenter.	Opfyldt	I samarbejde med Aarhus Kommune lancerer Moesgaard i 2026 to nye formidlingsområder i Moesgaard natur- og kulturlandskab, en cykelrute og nye formidlingsskilte i Dyrehaven.
23. Museet vil inden for emnet kultur og sundhed lancere projektet "Rehabilitering gennem arkæologi", udviklet i samarbejde med Aarhus Universitet.	Ikke opfyldt	Projektet nedlagt pga. ændrede prioritering i regionen og nedlæggelse af regionernes kulturmidler.
24. Museet vil som del af samarbejdsaftale med Aarhus Universitet være involveret i undervisnings- og praktikforløb for universitetets studerende og bidrage til styrkelse af arbejdsmarkedskompetencer inden for museumsområdet og oplevelsesøkonomi.	Opfyldt	Fortsat leverance af undervisning og modtagelse af praktikanter

Organisatorisk		
25. Museet udarbejder samværsregler for Institutionens medarbejdere og tager initiativ til, at også eksterne samarbejdspartnere kender samværsreglerne.	Opfyldt	Samværsregler og retningslinjer for krænkende adfærd er fuldt implementeret i 2025.

# PENNEO

Underskrifterne i dette dokument er juridisk bindende. Dokumentet er underskrevet via Penneo™ sikker digital underskrift. Underskrivernes identiteter er blevet registreret, og informationerne er listet herunder.

“Med min underskrift bekræfter jeg indholdet og alle datoer i dette dokument.”

## Ulrik Høj Johnsen

Serienummer: 7706771e-39ba-4be7-b868-a8d397649fb5  
IP: 85.191.xxx.xxx  
2026-04-13 07:54:50 UTC



## Pia Annette Hou Avnsted

Serienummer: 5eafd800-cfc5-46fd-955e-6a7cff2b84c1  
IP: 62.243.xxx.xxx  
2026-04-13 07:57:07 UTC



## Christian Schultz-Nielsen Have

Serienummer: b6f58de7-8f35-4165-a1d9-11930739b48b  
IP: 94.18.xxx.xxx  
2026-04-13 08:14:10 UTC



## Christian Kastrup Schwarz Lausten

Serienummer: df25c339-1a8c-42df-84dc-d59e5fa001fb  
IP: 172.225.xxx.xxx  
2026-04-13 08:18:55 UTC



## Anne-Marie Mosegaard Dohm

Serienummer: bc80498c-6bb6-439f-8276-f039468813bd  
IP: 93.160.xxx.xxx  
2026-04-13 09:36:44 UTC



## Maja Horst

Serienummer: -  
IP: 130.225.xxx.xxx  
2026-04-13 10:01:41 UTC

Maja Horst

Penneo.com dokumentnummer: E012X7ADP5001UJ2Y41M1B7X01C432219E141M2B1W0A0B4F618

Dette dokument er underskrevet digitalt via **Penneo.com**. De underskrevne data er valideret vha. den matematiske hashværdi af det originale dokument. Alle kryptografiske beviser er indlejret i denne PDF for validering i fremtiden.

Dette dokument er forseglet med et kvalificeret elektronisk segl. For mere information om Penneos kvalificerede tillidstjenester, se <https://eutl.penneo.com>.

### Sådan kan du verificere, at dokumentet er originalt

Når du åbner dokumentet i Adobe Reader, kan du se, at det er certificeret af **Penneo A/S**. Dette beviser, at indholdet af dokumentet er uændret siden underskriftstidspunktet. Bevis for de individuelle underskrivers digitale underskrifter er vedhæftet dokumentet.

Du kan verificere de kryptografiske beviser vha. Penneos validator, <https://penneo.com/validator>, eller andre valideringstjenester for digitale underskrifter.

# PENNEO

Underskrifterne i dette dokument er juridisk bindende. Dokumentet er underskrevet via Penneo™ sikker digital underskrift. Underskrivernes identiteter er blevet registreret, og informationerne er listet herunder.

“Med min underskrift bekræfter jeg indholdet og alle datoer i dette dokument.”

## Povl Krogsgaard

Serienummer: 617122fb-6459-451e-bc23-10fd46c05c3e  
IP: 85.191.xxx.xxx  
2026-04-13 13:06:10 UTC



## Håkon Piene Glørstad

Serienummer: bankid.no no\_bankid:9578-5993-4-4491068  
IP: 193.213.xxx.xxx  
2026-04-15 07:14:47 UTC



## Julie Anastasia Hejslet Kajgaard

Serienummer: 6541bb3f-7340-4c95-a940-3fc6f4965278  
IP: 62.198.xxx.xxx  
2026-04-15 08:43:14 UTC



Penneo.com dokumentnummer: 617122fb-6459-451e-bc23-10fd46c05c3e

Dette dokument er underskrevet digitalt via **Penneo.com**. De underskrevne data er valideret vha. den matematiske hashværdi af det originale dokument. Alle kryptografiske beviser er indlejret i denne PDF for validering i fremtiden.

Dette dokument er forseglet med et kvalificeret elektronisk segl. For mere information om Penneos kvalificerede tillidstjenester, se <https://eutl.penneo.com>.

### Sådan kan du verificere, at dokumentet er originalt

Når du åbner dokumentet i Adobe Reader, kan du se, at det er certificeret af **Penneo A/S**. Dette beviser, at indholdet af dokumentet er uændret siden underskriftstidspunktet. Bevis for de individuelle underskrivers digitale underskrifter er vedhæftet dokumentet.

Du kan verificere de kryptografiske beviser vha. Penneos validator, <https://penneo.com/validator>, eller andre valideringstjenester for digitale underskrifter.

# PENNEO

Underskrifterne i dette dokument er juridisk bindende. Dokumentet er underskrevet via Penneo™ sikker digital underskrift. Underskrivernes identiteter er blevet registreret, og informationerne er listet herunder.

“Med min underskrift bekræfter jeg indholdet og alle datoer i dette dokument.”

## Mads Kähler Holst

Serienummer: f8bce91a-2af3-42dc-937f-99df243f389f

IP: 87.49.xxx.xxx

2026-04-16 12:06:10 UTC



Dette dokument er underskrevet digitalt via **Penneo.com**. De underskrevne data er valideret vha. den matematiske hashværdi af det originale dokument. Alle kryptografiske beviser er indlejret i denne PDF for validering i fremtiden.

Dette dokument er forseglet med et kvalificeret elektronisk segl. For mere information om Penneos kvalificerede tillidstjenester, se <https://eutl.penneo.com>.

### Sådan kan du verificere, at dokumentet er originalt

Når du åbner dokumentet i Adobe Reader, kan du se, at det er certificeret af **Penneo A/S**. Dette beviser, at indholdet af dokumentet er uændret siden underskriftstidspunktet. Bevis for de individuelle underskrivers digitale underskrifter er vedhæftet dokumentet.

Du kan verificere de kryptografiske beviser vha. Penneos validator, <https://penneo.com/validator>, eller andre valideringstjenester for digitale underskrifter.

# PENNEO

Underskrifterne i dette dokument er juridisk bindende. Dokumentet er underskrevet via Penneo™ sikker digital underskrift. Underskrivernes identiteter er blevet registreret, og informationerne er listet herunder.

“Med min underskrift bekræfter jeg indholdet og alle datoer i dette dokument.”

## Claus Hammer-Pedersen

EY Godkendt Revisionspartnerselskab CVR: 30700228

Underskriver

Serienummer: 12073424-f440-43dd-99e2-523444b6d14c

IP: 165.225.xxx.xxx

2026-04-16 13:12:27 UTC



## Morten Rosager Weber

EY Godkendt Revisionspartnerselskab CVR: 30700228

Underskriver

Serienummer: c8ea914c-45ca-4f70-8756-410f1d0466a9

IP: 147.161.xxx.xxx

2026-04-16 13:27:18 UTC



Dette dokument er underskrevet digitalt via **Penneo.com**. De underskrevne data er valideret vha. den matematiske hashværdi af det originale dokument. Alle kryptografiske beviser er indlejret i denne PDF for validering i fremtiden.

Dette dokument er forseglet med et kvalificeret elektronisk segl. For mere information om Penneos kvalificerede tillidstjenester, se <https://eutl.penneo.com>.

### Sådan kan du verificere, at dokumentet er originalt

Når du åbner dokumentet i Adobe Reader, kan du se, at det er certificeret af **Penneo A/S**. Dette beviser, at indholdet af dokumentet er uændret siden underskriftstidspunktet. Bevis for de individuelle underskrivers digitale underskrifter er vedhæftet dokumentet.

Du kan verificere de kryptografiske beviser vha. Penneos validator, <https://penneo.com/validator>, eller andre valideringstjenester for digitale underskrifter.