

## Strategi 2025-2028

### Nordjyske Museer

Vi giver historien liv.

Så enkelt kan Nordjyske Museers **formål** udtrykkes. Som statsanerkendt museum arbejder vi med indsamling, registrering, bevaring, forskning og formidling. Vores opgave er at bidrage til forståelse af både den nære og den fjerne verdens udvikling, og hvordan mennesker trives og virker i den.

Vores **værdier** bygger på troværdighed, ægthed og imødekommenhed. Holdninger og handlinger følges ad. Det, vi siger, er det, vi gør - og omvendt. Faglighed og forretning er hinandens forudsætninger, når vi med vores udstillingssteder og digitale tilstedeværelse møder publikum.

Som et kulturhistorisk museum, der arbejder med at forstå og formidle den fælles kulturarv, er det vores **mission** på en nærværende måde at skabe sammenhæng mellem fortid, nutid og fremtid. At fortælle om de spor, der er blevet sat, og de kundskaber, der er blevet bragt videre.

Vores **vision** er, at det ikke alene er en demokratisk forpligtelse og kulturel dannelse at bidrage til forståelsen af samfundets udvikling. Det er også en menneskelig obligation, hvor vi ønsker at skabe genklang, genkendelighed og fælles erindring i det samfund, vi lever i.

### Strategi

Det er Nordjyske Museers overordnede mål at øge egenindtægterne og besøgstallet. De frivillige spiller en stadig større rolle i kultursektoren, og sådan er det også på Nordjyske Museer, som har et ønske om at øge samarbejdet med de frivillige.

Frem til og med 2028 vil Nordjyske Museer arbejde videre med sine hovedprojekter og iværksætte en række andre tiltag, som skal styrke oplevelsen af og indtjening på museets forskellige ydelser og produkter.

### Hovedprojekter

Nordjyske Museer har tre hovedprojekter: Aalborg som historisk destination, Vikingemuseet Fyrkat og formidling af arkæologien, som bestyrelse, medarbejdere og samarbejdspartnere i en årrække har arbejdet på at realisere og i strategiperioden skal udvikle yderligere.

Således har projektet Aalborg som historisk destination på baggrund af det foreliggende prospekt opnået fondsfinansiering og gennemføres i strategiperioden.

Fyrkat blev sammen med de øvrige vikingeborge optaget på UNESCOs verdensarvsliste i september 2023, hvorfor Nordjyske Museer nu vil optimere publikumsoplevelsen og skabe endnu flere udviklende samarbejder med lokalsamfundet.

Den 3. Limfjordsforbindelse er for Nordjyske Museer en god anledning til at opgradere og nytænke den arkæologiske formidling. Satsningen skal have afsmittende effekt på ikke mindst Vikingemuseerne Fyrkat og Lindholm Høje samt museets øvrige formidling.

## Aalborg som historisk destination

Nordjyske Museer vil i tæt samarbejde med Aalborg Kommune tilvejebringe grundlaget for, at Aalborg Historiske Museums bygning i Algade 48, Aalborg, renoveres, så klima- og sikringsforhold opdateres samt at nye udstillinger etableres. Bygningen bliver udgangspunktet for museets nyskabende formidling af historien i Aalborg midtby. Der etableres tråde til øvrige historiske nedslagspunkter i kvarteret: Aalborg Helligåndskloster, Aalborg Rådhus, Jens Bangs Stenhus, Budolfi Kirke og Gråbrødrekloster Museet.

Med fokus på ikke kun museet i Algade, men tillige arrangementer, byvandring og nedslagspunkterne i kvarteret, er en succesfuld gennemførelse af projektet Aalborg som historisk destination afhængig af ansættelse af personale til håndtering af arrangementer, salg og marketing.

## Fyrkat

Fyrkat skal være en attraktion i verdensklasse. På Vikingemuseet Fyrkat træder gæsten ind i fortællingen om vikingetiden og vikingekongen Harald Blåtands borg. I september 2023 blev Fyrkat sammen med de øvrige fire ringborge fra vikingetiden optaget på UNESCOs Verdensarvsliste. Forinden havde Nordjyske Museer arbejdet ihærdigt for at opgradere velfærds- og formidlingsfaciliteterne på Vikingemuseet Fyrkat. Et arbejde, der langt fra er færdigt, og som fortsættes i strategiperioden.

Således etableres der i samarbejde med Nordea-fonden og Hærvejsprojektet et formidlings- og velfærdshus ved indgangen til Fyrkat Møllegård. Ligesom området med det igangværende skilteprojekt bindes langt bedre sammen. Desuden arbejdes der videre med at rejse midler til projektets øvrige faser – renovering af møllen og langhuset samt etablering af flere P-pladser.

Opgradering af Fyrkats formidlings- og velfærdsfaciliteter samt ikke mindst den nye status som UNESCO Verdensarv udgør et godt grundlag for at få flere besøgende. Erfaringerne fra det første år viser imidlertid, at Verdensarv og velfærdsfaciliteter ikke i sig selv øger besøgstallet. Derfor er der sat gang i en proces, hvor Vikingemuseet Fyrkat skal løftes til at blive en attraktion i verdensklasse – en indsats, der foruden de ovenfor nævnte investeringer også kræver øget branding og markedsføring.

## Formidling af arkæologi

Den 3. Limfjordforbindelse er et stort anlægsarbejde, som igangsættes i løbet af strategiperioden. Forud for anlægsarbejderne følger en lang række forundersøgelser og egentlige udgravninger. Nordjyske Museer vil i den forbindelse

opgradere formidlingen af arkæologien og høste erfaringer, som kan anvendes på andre af museets formidlingsprojekter.

Formidlingen gælder i første omgang borgerrelaterede aktiviteter i forbindelse med de konkrete udgravninger – udstillinger, åbne udgravninger, nyhedsbreve osv. - mens der på længere sigt iværksættes forskellige arkæologfaglige forskningsprojekter.

Det er ambitionen at Nordjyske Museers formidling af arkæologi ved strategiperiodens udløb er smeltet sammen som én enhed under afdelingen for publikum. Dermed kommer den arkæologiske formidling til at omfatte både Vikingemuseerne Fyrkat og Lindholm Høje samt formidling af museets mange udgravninger.

## Fire tværgående indsatser

På tværs af hovedprojekterne og museets øvrige arbejder ønsker Nordjyske Museer at lancere fire tværgående indsatser:

- Borgerinddragelse
- Bæredygtighed
- Forøget indtjening
- Høj faglighed

Arbejdet med at effektmåle udfoldes ikke unødigt, så det ikke bliver for omfattende. Således er der for hvert emne kun udvalgt få målbare parametre, som medarbejdere såvel som bestyrelse kan benchmarke med i løbet af strategiperioden.

Parametrene er i den overordnede strategi samlet, men bygger på en række underliggende analyser. F.eks. er Nordjyske Museers samlede parameter for besøgende ved udgangen af strategiperioden en forøgelse på 39.000 besøgende på udstillingsstederne (betalende og gratister), hvilket svarer til en samlet stigning på 31 %. Af disse stammer hovedparten fra Vikingemuseet Fyrkat, mens det forventes, at mindre udstillingssteder som Cirkusmuseet og Lystfartøjsmuseet ikke øger deres besøgstal.

Bag parametrene ligger en vurdering og analyse af hvert udstillingssteds vækst- og publikumspotentialer. På baggrund af disse potentialer vil Nordjyske Museer i strategiperioden koncentrere sin formidlings- og markedsføringsmæssige indsats om Vikingemuseerne Fyrkat og Lindholm Høje, Den kolde krig og REGAN Vest samt Aalborg som historisk destination. Indsatsen skal også ses i lyset af den ny museumslov, hvor tilskud i høj grad relateres til antal besøgende og indtjening.

## Borgerinddragelse

Med det formål, at opnå øget forankring i befolkningen, er det Nordjyske Museers ambition at vedligeholde og udbygge samarbejdet med lokale foreninger og ildsjæle. Det sker blandt andet ved at inddrage borgere i museets arbejde og formidling. Det er ønsket i denne indsats at nå borgere med så forskellig social og kulturel baggrund som muligt. Af museets arbejdsområder, hvor øget borgerinddragelse er oplagt, er – UNESCO, Havnø Mølle, Boldrup, Vikinger og arkæologi (detektorfund).

### **Målbarhed:**

- 1) Antallet af registrerede frivillige skal forøges fra 439 til +500.
- 2) Der afholdes et årligt detektor-rally med efterfølgende arrangement for detektorfolk.
- 3) Der etableres et fast samarbejde om UNESCO og verdensarvskonventionen med i første omgang uddannelsesinstitutioner i Mariagerfjord kommune og på længere sigt andre kommuner indenfor museets ansvarsområde.
- 4) Der etableres et fast samarbejde med ca. fem foreninger, kulturinstitutioner eller lignende – f.eks. Himmerlands Teatret, Fyrkat Vikingespillet, Vikingemarkedet Lindholm Høje, Havnø Mølles Venner, Hals Skansespil eller lignende. Samarbejdet kan have midlertidig eller permanent karakter.

1) Antal af frivillige er mindst 439 og omfatter: Boldrup 50, Fyrkat 40, Aalborg 10, Havnø 25, afdelinger i Hobro og Rold 50, detektorfolk +240, REGAN 3, Hals 1, LHM 20.

2) Detektorfolk er væsentlige samarbejdspartnere for museets arkæologer, som gerne deltager i et eller flere af de detektor-rally, som foreningerne arrangerer årligt. Detektorfundene indgår i museets arkæologiske og borgerdrevne forskning.

3) Der tages udgangspunkt i Vikingeborgen Fyrkat som UNESCO verdensarv, der er Mariagerfjord Kommunes fysiske repræsentation af verdensarven. På Hobro værft arbejdes der med klinkbyggede skibe, en håndværkstradition, der er på UNESCOs liste for immateriel kulturarv, hvorfor et samarbejde med Hobro Værft om formidling af UNESCO etableres. Samarbejdet med uddannelsesinstitutionerne skal honorere læringsmålene samt også gerne omfatte andre dele af UNESCO-konventionen end verdensarv.

4) Til gavn for begge parter har Nordjyske Museer løbende samarbejde med mange aktører i kulturlivet. Samarbejdet bygger på filosofien om, at man kan hjælpe hinanden samt få flere aktiviteter og ressourcer. Det er målet i strategiperioden, skriftligt at formulere samarbejdet med ca. fem andre aktører.

### **Bæredygtighed**

Med det formål i besparelsesøjemed at optimere energiforbruget i museets bygningsmasse igangsættes konkrete projekter. Dette sker dels gennem installation af energibesparende tiltag dels gennem adfærdsregulering. Tiltagene foretages i videst mulige omfang på baggrund af forudgående analyser.

### **Målbarhed:**

- Museets samlede udgifter (1,6 mio. kr. årligt) til energi og andre forbrugsafgifter skal ved udgangen af strategiperioden have samme niveau som ved indgangen til perioden.
- Nordjyske Museers skal opnå godkendelse inden for certificeringsordningen Green Attraction. Der arbejdes med udstillingsstederne Aalborg Historiske Museum, Vikingemuseet Lindholm Høje, Koldkrigsmuseet REGAN Vest og Cirkusmuseet i Rold.

### **Forøget indtjening**

Med det formål at skabe bedre mulighed for museets grundlæggende aktiviteter inden for blandt andet forskning, formidling og samlingsarbejde er det Nordjyske

Museers ambition at øge indtjeningen. Dette sker blandt andet ved at systematisere, effektivisere og skærpe eksisterende produkter samt at udvikle nye salgbare produkter.

En overordnet analyse af indtægter og udgifter knyttet til Nordjyske Museers enkelte udstillingssteder viser, at disse kan opdeles i tre kategorier:

A) Udstillingssteder hvor indtægter er større end udgifter (REGAN Vest, Lindholm Høje, Gråbrødre og Jens Bangs Stenhus).

B) Udstillingssteder, hvor udgifterne er større end indtægterne, men hvor man af udviklingsmæssige årsager og i forventning om et senere afkast har valgt at investere (Aalborg og Fyrkat).

C) Udstillingssteder der giver underskud på mellem 50.000 kr. og 500.000 kr. (Hals, Hadsund, Lystfartøjsmuseet, Cirkusmuseet og Boldrup).

Analysen af udstillingsstedernes indtægter og udgifter viser, at udstillingssteder i kategori A genererer indtægter, og derfor er væsentlige for en positiv udvikling af Nordjyske Museers drift. En position som udstillingsstederne i kategori B også forventes at opnå i løbet af strategiperioden.

Vanskeligere forholder det sig med udstillingsstederne i kategori C, som på grund af lavt besøgstal og lav omsætning i butikkerne heller ikke på sigt forventes, at bidrage væsentligt til indtægterne på Nordjyske Museer. Bestræbelserne for at øge indtjeningen samles omkring Vikingemuseerne Fyrkat og Lindholm Høje, Koldkrigsmuseet REGAN Vest og Aalborg som historisk destination - kategori A og B. Bestyrelsen vil i strategiperioden på baggrund af nærmere analyser tage stilling til den fremtidige drift af museerne i kategori C.

For at øge indtjeningen via billet- og butikssalg er det målet at Nordjyske Museers besøgs potentiale løftes, og derfor er det i strategiperioden nødvendigt at øge publikums kendskab til og præferencen for museerne i kategori A og B. Dette skal ske ved at stadig forbedre formidlingen og udstillinger samt udvide branding og markedsføringen. Det er et ønske at optimere prissætningen samtidig med, at der tages hensyn til museets sociale og uddannelsesmæssige forpligtigelser.

### **Målbarhed:**

#### **Estimat - antal besøgende**

Fokus på produktforbedringer, optimal prissætning samt øget synlighed kan øge antallet af besøgende på primært Vikingemuseet Fyrkat og Vikingemuseet Lindholm Høje, men i mindre grad Koldkrigsmuseet REGAN Vest og Aalborg som historisk destination. Det samlede besøgstal skal i strategiperioden øges fra i alt 127.000 besøgende i 2023 (betalende gæster og gratister i udstillingerne) til 166.000 besøgende ved udgangen af 2028. Dette er en estimeret forøgelse på 31%.

Samlet vækst i besøgstallet

|  |      |      |      |      |      |      |          |
|--|------|------|------|------|------|------|----------|
|  | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | '23 -'28 |
|--|------|------|------|------|------|------|----------|

|                       |         |         |         |         |         |         |        |
|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| Besøgstal             | 127.000 | 131.000 | 129.000 | 135.000 | 142.000 | 166.000 |        |
| Vækst i besøgstal     | 0       | 4.000   | -2.000  | 6.000   | 7.000   | 24.000  | 39.000 |
| Udvikling i besøgstal | 0%      | 3%      | -2%     | 5%      | 5%      | 17%     | 31%    |

Det er vurderingen, at særligt Vikingemuseet Fyrkat kan bidrage til at øge besøgstallet og indtjeningen. Koldkrigsmuseet REGAN Vest forventes ikke at bidrage væsentligt til væksten, da kapaciteten her stort set er fuldt udnyttet. Aalborg Historiske Museum vil i det meste af strategiperioden bidrage negativt til væksten i besøgstallet, da museet vil være lukket pga. ombygning. Endelig er forventningerne til Vikingemuseet Lindholm Høje, at væksten her vil være mindre, da der ikke planlægges væsentlige nye tiltag på produktsiden.

### Estimat - entréomsætning

Forøgelsen i antal besøgende betyder, at den estimerede omsætning relateret til billetsalget vil være på 21,7 mio. kr. i 2028. Dette er en forøgelse på 2,6 mio. kr. eller 14%. Langt den største andel af billetomsætningen stammer i 2028 fortsat fra Koldkrigsmuseet REGAN Vest med en omsætning på 16,2 mio. kr. Men for de øvrige tre ovenfor nævnte museer vil omsætningen i 2028 være steget med 2,6 mio. kr. til 5,5 mio. kr., hvilket er tæt på en fordobling. I estimatet er 2024 billetpriserne fastholdt i hele strategiperioden.

Samlet vækst i omsætning (konsolideret i tusinde kr.)

|                      | 2023  | 2024  | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  | '23 -'28 |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|
| Omsætning billetsalg | 2.800 | 3.600 | 3.700 | 4.000 | 4.400 | 5.500 |          |
| Vækst i omsætning    | -     | 800   | -     | 300   | 400   | 1.100 | 2.600    |
| Procentuel udvikling | 0%    | 29%   | 0%    | 8%    | 10%   | 25%   | 96%      |

### Estimat - omsætning i butikker

Flere besøgende betyder alt andet lige også øget omsætning i butikkerne. Men foruden flere besøgende er det også målet at øge omsætningen pr. gæst. Væksten i billetsalget er baseret på det eksisterende antal gæster i udstillingerne. Derimod er gæster, som kommer på udstillingsstederne eller deres tilknyttede arealer uden at købe billet medtaget i estimatet for butikkerne. Vækst i antal gæster og en beskeden omsætningsstigning pr. gæst betyder, at den estimerede vækst i de fem butikker samt caféen i REGAN Vest forventes at blive 7,5 mio. kr. ultimo 2028. Dette er en vækst på 1,6 mio. kr. svarende til 21%.

Samlet vækst i butikkernes omsætning (konsolideret i tusinde kr.)

|                      | 2023  | 2024  | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  | '23 -'28 |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|
| Omsætning butikssalg | 5.900 | 6.200 | 6.500 | 6.800 | 7.100 | 7.500 |          |
| Vækst butikssalg     | -     | 300   | 300   | 300   | 300   | 400   | 1.600    |
| Procentuel udvikling | -     | 5%    | 5%    | 5%    | 4%    | 6%    | 21%      |

For at nå de opstillede mål for entré og butikker er der en række forudsætninger, som skal opfyldes. Det drejer sig primært om en række interne forudsætninger, som museet langt hen ad vejen selv er herre over:

- Sikring af en høj kvalitet i formidling ved brug bl.a. af tilfredshedsmålinger.
- Udvikling af enkle og skalerbare formidlingsprodukter, der er lette at kommunikere. Det er i gentagelsen af aktiviteter, byvandring og events, at indtjeningen ligger.
- Øget markedsføring rettet mod danske førstegangsbesøgende og turister i nærområdet – skabe kendskab og præference.
- Øget salgsindsats ift. erhvervsgrupper, busoperatører mv.
- Nye partneraktiviteter rettet mod f.eks. hoteller for at tiltrække flere turister.
- Formidling på dansk, engelsk og tysk – både i tekst og tale.
- Styrkelse af kommunikationen før, under og efter gæstens besøg (autogenerering af nyhedsbreve, fordelskampagner, mersalg og krydssalg).
- Udvikling af medlemsklub – medlemskort (primært for Aalborg som historisk destination). Kan med fordel ske i forbindelse med implementering af et nyt og sammenhængende salgssystem økonomisystem inden strategiperiodens udløb.

Nordjyske Museer arbejder hele tiden på at øge antal solgte billetter og øvrige indtjening. For at dette mål nås, er det nødvendigt at supplere museets historiefaglige produkter med en række andre fagligheder, heriblandt salg og marketing. Som et led i at øge egen-indtjeningen skal der udarbejdes en digital strategi, som er tilpasset en videns-organisation. Det vil sige en salgsstrategi, der favner såvel forskning og formidling som kommunikation og marketing.

Kendetegnende for organisationen og varerne er, at vi er stærke på indhold. Vi har medarbejdere med megen viden og høj faglighed, og vi kan omsætte dette til fortællinger, der rammer brede målgrupper. Når det kommer til at konvertere disse værdier til data, som vi kan bruge fremadrettet i arbejdet med at nå nye målgrupper og øge vores indtjening, er vi først lige begyndt.

Museumsvirksomheder har traditionelt set ikke haft stort fokus på salg og marketing, men Nordjyske Museer er på vej og vil gerne nå langt. De seneste år er der arbejdet intenst med at skabe synlighed og vækst i form af et nyt brand, vi har optimeret indsatsen på digitale platforme, herunder digitale salgskanaler i form af nyt billetsystem og en webshop, og endelig er der øget fokus på at kortlægge og optimere kunderejsen netop med henblik på at øge antallet af kernekunder.

### Høj faglighed

Nordjyske Museers hovedprodukt er formidling af troværdig historie- og arkæologifaglig viden. Med det formål at understøtte denne vidensbaserede formidling og indtjeningen herpå, er det Nordjyske Museers ambition at foretage arkæologi- og historiefaglig forskning. Dette sker blandt andet gennem projekter knyttet til den bygherrebetalte arkæologi og museets nuværende eller tidligere fokusprojekter (f.eks. 3. Limfjordsforbindelse, Fyrkat og Aalborg). Det er ønsket at forskningen i videst mulige omfang skal understøtte museets fokusprojekter.

### Målbarhed:

- Så vidt muligt skal en af museets ansatte være i et ph.d.-forløb.
- Målsætningen for de videnskabelige publikationer følger som minimum Slots- og Kulturstyrelsens anbefalinger, så der i strategiperioden publiceres svarende til minimum 18 BFI-point (bibliometrisk forskningsindikator).



## Museumsreform

Det er bestyrelsens, ledelsens og medarbejdernes klare opfattelse, at Nordjyske Museer med Strategi 2025-2028 lever op til og positionerer sig godt i forhold til museumsreformen, som Folketinget vedtager i slutningen af 2024. På denne baggrund kan Nordjyske Museer forventeligt fremadrettet få minimum samme beløb årligt af de incitamentsbårne statslige tilskud (ca. 25% af statstilskuddene), der uddeles efter antal besøgende, antal børn og unge, egen-indtjening og forskning.

Det er vurderingen, at Nordjyske Museers årlige "ordinære" statstilskud dermed ikke reduceres. Til gengæld har kulturministeren meddelt Nordjyske Museer, at det årlige statslige driftstilskud til REGAN Vest forsvinder fra 2026. Et forhold, som bestyrelse og direktion stiller sig ganske uforstående overfor, da man netop betingede sig et fast årligt statsligt driftstilskud i forbindelse med arbejdet for at åbne REGAN Vest for offentligheden. Bestyrelsen og museets ledelse vil bl.a. gennem politiske kontakter arbejde for at opretholde det årlige statslige driftstilskud til REGAN Vest.