

# 2022 ÅRSRAPPORT

# ARoS AARHUS KUNSTMUSEUM





# INDHOLDSFORTEGNELSE

Påtegning ved ledelse, direktion og bestyrelse	4
ARoS 2022 – Ledelsesberetning fra museumsdirektøren	7
Tak til	12
Økonomi samt nøgletal	14
Strategi og vision AROS	17
Bestyrelse samt god ledelse i selvejende institutioner	20
Udstillingsprogrammet og Public Engagement	27
Årets erhvervelser (indkøb/gaver)	37
Øvrige forretningsområder	40
Den uafhængige revisors erklæringer	43
Anvendt regnskabspraksis	48
Årsregnskab	
Resultatopgørelse 1. januar - 31. december	52
Balance pr. 31. december	53
Pengestrømsopgørelse	55
Noter til årsrapporten	57

# PÅTEGNING VED LEDELSE, DIREKTION OG BESTYRELSE

Bestyrelsen og ledelsen har dags dato aflagt årsregnskabet for 2022 for ARoS Aarhus Kunstmuseum.

Årsregnskabet er aflagt i overensstemmelse med Kulturministeriets bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet, samt udarbejdet efter årsregnskabslovens bestemmelser for virksomheder i regnskabsklasse A.

Vi anser den valgte regnskabspraksis for hensigtsmæssig. Årsregnskabet giver efter vor opfattelse et retvisende billede af museets aktiver og passiver, den finansielle stilling og resultat.

Museet har været tvangslukket fra d. 1 januar til d. 15 januar 2022 grundet Covid-19. Der er efter regnskabsårets afslutning herudover ikke indtruffet begivenheder, der væsentligt vil kunne påvirke vurderingen af museets finansielle stilling.

Aarhus, den 31. maj 2023

## MUSEETS DIREKTION / MUSEETS LEDELSE

---

### Rebecca Matthews

Museumsdirektør  
M.A. Hons (Cantab)  
M.A. Hons (Lond) History of Art

---

### Erik Balch Frisgaard

Direktør for HR, økonomi og administration  
Cand. HA  
Master i Retorik og Ledelse (AU)

## MUSEETS BESTYRELSE

---

### Laura Hay Uggla

Bestyrelsesleder

---

### Jacob Hansen Beuschau

Vicebestyrelsesleder

---

### Danny Lange

---

### Marianne Bedsted

---

### Niels Overgaard Lehmann

---

### Søren Kronborg Pedersen

---

### Helle Østergaard Kristiansen

---

### Marc Perera Christensen

---

### Anne Mette Thomsen



**Benyt venligst  
indgangen på den  
modsatte side**

Please use the entrance on  
the opposite side

Bitte benutzen Sie den Eingang  
auf der gegenüberliegenden Seite



Følg byggeprocessen på  
[musikhusparken.dk](http://musikhusparken.dk)

**ARoS**

# ARoS 2022

## LEDELSESBERETNING FRA MUSEUMSDIREKTØREN

2022 har været et år, hvor ARoS har gennemført mange forandringer på tværs af institutionen og opnået en række kunstneriske højdepunkter og organisatoriske resultater - et år, hvor vi har set museet komme tilbage på sporet efter Covid19.

Ligesom store dele af Danmark begyndte 2022 med en national nedlukning, der startede i december 2021 og varede indtil 15. januar 2022. Inden nedlukningen nærmede vores aktivitetsniveau sig det for et normalt år. Den 16. januar 2022 åbnede museet igen og genoptog den positive udvikling. Vi har siden set et aktivitetsniveau tæt på det normale i den resterende del af året, hvilket er bedre, end vi havde turde håbe på sammenlignet med 2020 og 2021.

Vores forventninger for 2022 har været ambitiøse. Vi havde sat barren højt med et forventet besøgstal på 500.000, og vi nåede ca. 515.000.

I årets løb blev der gennemført en ny ledelsesstruktur og en ny bestyrelse tiltrådte. 1. januar 2022 tiltrådte jeg, Rebecca Matthews, som ny museumsdirektør, og Laura Hay Uggla overtog posten som forperson for bestyrelsen samtidig med, at der blev udskiftet tre bestyrelsesmedlemmer.

Siden tiltrædelsen har jeg - ud over de løbende opgaver - særligt haft fokus på følgende tre hovedpunkter:

### **1. EN NY VISION FOR FREMTIDEN**

- Igangsætning af en proces med henblik på udarbejdelsen af en ny langsigtet vision og strategisk handleplan for de næste 10 år, der beskriver nye ambitioner, værdier, den kunstnerisk profil, ny publikumsudvikling og opsøgende arbejde i forhold til nye målgrupper samt nye nationale og internationale partnerskaber.

## 2. THE NEXT LEVEL

- Substantiel og organisatorisk udvikling af TNL-projektet for at sikre, at projektet er forankret i hele ARoS' organisation
- Øget fundraisingaktivitet – herunder opnåelse af yderligere væsentlig donation til projektet fra Salling Fondene.
- Første spadestik til The Next Level

## 3. ORGANISATION/MEDARBEJDERE

- Et struktureret samtaleforløb med 1:1 samtaler med alle ansatte.
- En trivselsundersøgelse blandt alle ansatte med ekstern bistand og rådgivning.
- En omlægning af administrationspraksis, nye politikere og omstrukturering af ledelsen med henblik på at sikre, at ARoS kan løfte de fremtidige opgaver.

2022 har været et travlt år, hvor et innovativt udstillingsprogram med ni udstillinger af høj kvalitet blev planlagt og gennemført, og budgettet blev overholdt. ARoS er kommet ud af 2022 med et meget tilfredsstillende resultat (+1,2 mio. kr. - se mere herom i et særskilt afsnit). Jeg ønsker at takke alle vores engagerede og dedikerede ARoS samarbejdspartnere, sponsorer og fonde (se særskilt: "Særlig tak til:" afsnit i årsberetningen). Uden denne hjælp ville ARoS ikke have været i stand til at levere de positive resultater, der er beskrevet i årsberetningen.

2022 har budt på flere store udstillinger, herunder et spændende samarbejde med TATE om udstillingen "Turner - Sun is God". Denne udstilling blev godt modtaget af både publikum og kritikere og bidrog til det meget positive besøgstal for 2022. Udstillingsprogrammet udfoldes yderligere og illustreres i et af de følgende afsnit.

Et nødvendigt fokus i første halvdel af 2022 har været på organisationen og medarbejdernes trivsel. Som en del af dette har jeg afholdt 1:1-refleksionssamtaler med alle medarbejdere på ARoS – samlet set mere end 130 individuelle samtaler med det formål at få indblik og tage temperaturen på organisationen. Hermed har jeg erhvervet baggrundsviden for at kunne skabe en robust og sund organisation med et godt arbejdsmiljø på ARoS. Værdier som tillid, gennemsigtighed og ærlighed skal være en selvfølge.

Der blev gennemført en større medarbejdertilfredshedsundersøgelse med ekstern bistand. Undersøgelsen blev gennemført både som en del af den lovpligtige APV og for at tage en anonym temperaturmåling i organisationen og få input til efterfølgende dialoger mellem ledelse og medarbejdere.



Bestyrelsen godkendte en omorganisering i 2022, og der er nu blevet oprettet en direktion. Erik Balch Frisgaard tiltrådte stillingen som direktør for HR, økonomi og administration i august 2022, og Catherine Ince tiltrådte stillingen som kunstnerisk programdirektør i februar 2023. Begge processer blev gennemført med uafhængig og ekspertbistand fra et eksternt firma.

Et vigtigt skridt fremad i vores store kunstprojekt - The Next Level - fandt sted den 15. juni 2022 med en historisk begivenhed, hvor det første spadestik blev taget.

Det var en stor dag for ARoS, Aarhus og Danmark - ja, for hele den internationale kunstverden, kulminationen på en proces, der blev påbegyndt ca. 10 år tidligere. The Next Level er et "*once in a lifetime public project*", der er blevet realiseret med uvurderlig støtte fra Salling Foundation, Ny Carlsbergfondet og private donorer. Aarhus Kommune er bygherre på projektet og kommunens støtte til projektet er helt afgørende. Der skal lyde en særlig tak til alle samarbejdspartnere for deres støtte, der sikrer realiseringen af projektet.

The Next Level bliver en udvidelse af ARoS, der skal koordineres med Musikhusparkens redesign. The Next Level består af forskellige elementer:

- en velkomstfoyer
- det storslåede kunstværk *The Dome, a Skyspace by James Turrell*
- et underjordisk udstillingsgalleri på ca. 1.000 kvadratmeter
- et udendørs Art Square på ca. 1.000 kvadratmeter

Samlet set vil The Next Level byde på nye unikke og medrivende oplevelser. Projektet skrider frem som planlagt - og forventes at være færdigt i 2025. Arbejdet med The Next Level er krævende, men der er også store forventninger forbundet med udvidelsen. Vi ved, at museer, der udvider, oplever en stigning i antallet af besøgende (<https://www.theartnewspaper.com/2016/03/31/museums-that-expand-get-more-visitors-our-data-analysis-shows>), hvilket vi også oplevede, da vi åbnede *Your rainbow panorama*.

Fra efteråret 2022 begyndte arbejdet med at udvikle en ny langsigtet vision og strategi for museet med en visionsdag for bestyrelsen den 15. september som startskud for processen. Den nye 10-årige vision og strategi beskrives mere detaljeret i et særskilt afsnit i årsberetningen. Den vil blive præsenteret eksternt i juni 2023. Som et led i dette vil ARoS udarbejde en ny fonds- og sponsorstrategi i 2023.

I november 2022 præsenterede ARoS for første gang det kommende års udstillingsprogram for 2023 ved et særligt lanceringsevent. Denne nye måde at præsentere det kommende års udstillinger på skabte stor interesse hos vore gæster, fra medierne og vores samarbejdspartnere.

*"I 2023 vil vi tage de besøgende med på en række spektakulære rejser. Vi udforsker idéer gennem net, collager, lyd og montage. Vi kaster de besøgende ind i verdener, der indhyller dem i forskellige fantasier, magi og surrealisme for at undersøge mystik og viden om fremtiden. I 2023 vil ARoS skabe et socialt rum fuld af kunstneriske opdagelser med berømte kunstnere som vores guider. De har været med til at ændre den måde, vi tænker og handler på - følelsesmæssigt, politisk og psykologisk."*

Citat: Museumsdirektør, Rebecca Matthews

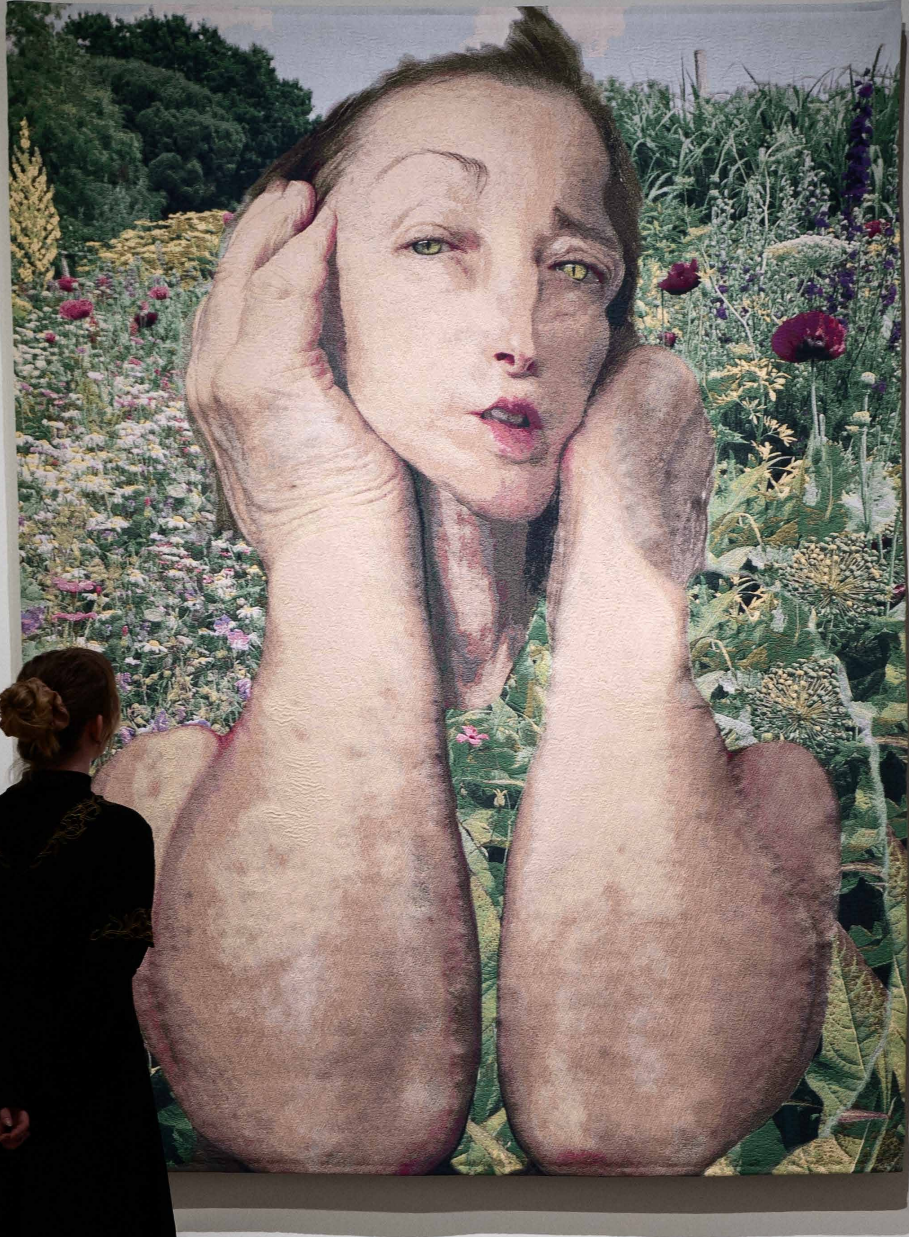
I 2022 bød ARoS' bestyrelse velkommen til en ny formand, Laura Hay Ugglá, samt fire nye bestyrelsesmedlemmer. Et samordnet fokus på at professionalisere alle aspekter af vores ledelse har slået rod med hjælp fra en fornyet bestyrelse med de nødvendige ledelsesmæssige, kulturelle/kunstneriske, politiske, forretningsmæssige, juridiske og finansielle baggrunde.

## **MILJØCERTIFICERING**

Sidst men ikke mindst har ARoS i 2022 fortsat sit igangværende og langsigtede arbejde med øget fokus på en miljømæssig sund og bæredygtig fremtid for museet. I efteråret 2022 indledte ARoS en proces med Green Attraction (som HORESTA står bag) for at blive Green Attraction-certificeret.

Green Attraction er et målrettet miljømærke for bl.a. museer med det formål at synliggøre værdien af at arbejde miljømæssigt bæredygtigt. Der er en lang række krav i forbindelse med en sådan certificering. Certificeringen fokuserer på en række parametre fra både ledelse og bygningsdrift til affaldssortering og gæster og er med andre ord et 360-graders perspektiv på, hvordan en kultur- og oplevelsesattraktion drives bæredygtigt. I marts 2023 modtog ARoS Green Attraction-certifikatet og vil fortsætte arbejdet med bæredygtighed som et kerneprincip og det indgår som en markant del af nye 10-årige visions- og strategiplan.

Alt i alt har 2022 været et meget begivenhedsrigt, travlt og fokuseret år, hvor vi efter nogle usikre og udfordrende år har set museet komme godt videre, stabiliseret sig og formuleret en spændende og ambitiøs fremtidsvision.



# SÆRLIG TAK TIL

## VISIONSPARTNERE



LINDBERG<sup>oo</sup>

STIBO

SYSTEMATIC



## ARoS AMBASSADORS



COWI



KAUFMANN

kvadrat

OK

Poul Schmith  
KAMMERADVOKATEN

PRESSALIT<sup>®</sup>



salling group



schouw+co

Sydbank

SYSTEMATIC



## FONDE

Arne V. Schleschs Fond

A.P. MØLLER FONDEN

Axel Muusfeldts Fond



ege<sup>®</sup>

THE URGE TO EXPLORE SPACE

Grosserer L.F. Foghts Fond

Den Hielmstjerne-  
Rosencroneske  
Stiftelse

KNUD HØJGAARDS FOND

Hoffmann og  
Husmans Fond

KONSUL GEORGE JORCK & HSTRU EMMA  
JORCK'S FOND

NY  
CARLSBERG  
FONDET

NEW CARLSBERG FOUNDATION



STIBOFONDEN

TOYOTA · FONDEN

VILHELM KIERS FOND

William  
Demant | Fonden



Stiftstidendes Fond

AART / archi  
tects

BLUE  
WATER  
SHIPPING

Dinesen

ARBOR  
VASTROG

KROMANN  
REUMERT

PRESSALIT.

TANLEGE  
CENTERET  
CLINIC TOY

A. Enggaard A/s

BRUUN RASMUSSEN

DLA PIPER

Holst, Advokater

kvadrat

pwc

TANG + KROGH

AB CATERING

BUSINESS CLUB  
AARHUS

DS Flexhal

HOUNØ

LARS LARSEN  
GROUP

RAMBÖLL

TRISCAN  
smartparts

Aduro

Arabianca  
FAMILIEN

ecograf

iff

M2

remien

UNIFEEDER

ADVOKATFIRMAET  
EGSGAARD

CBRE

EFFECTION

IMPLEMENT  
CONSULTING GROUP

Mangaard  
Travel Group

Rentokil  
Initial

valmont sm

Advokatfirmaet  
energi G miljø

CHD  
HOLDING

ege

INCUBA

MBK INVEST

RICOH  
imagine. change.

Vestas

AGGER GROUP

Clean Energy Invest

EgnsINVEST

INSPARI

monolit  
design studio

riskpoint

voia

AIRFRANCE

CLEARWATER

elbek vejrup  
VERDI GENNEM IT

INTERLEX  
ADVOKATER

MORTALIN

RISIKO  
INSTALLATOR  
FORRETNING A/S

WAOO

APT

Colliers

Energi Danmark

J-BLAGH PETERSEN  
BUSINESS DEVELOPMENT A/S

moller + company

schmidt/hammer/  
lassen architects

WM  
WAVEMAKER  
MEDICAL CONTRAST TECHNOLOGY

ARKITEKTFIRMAET  
OLE DREYER

Comwell  
AARHUS

ERHVERV AARHUS

Jan  
Myrthue  
Tømrer- og snedkerfirmaet

NATULIQUE  
CERTIFIED ORGANIC

SEGES  
INNOVATION

White Away GROUP

ARKITEMA  
ARCHITECTS

conscia

ERHVERVSAKADEMI  
AARHUS

JORTON

NORDSTERN

OSVARD MØLLER  
www.osv.no

Aarhus  
Business College

Arla

COWI

Evovia  
growing people and results

JUUL & NIELSEN  
light and moods

Novicell  
POWERED BY GLOBE

Silverlining  
RESEARCH

AARHUS HAVN  
PORT OF AARHUS

AROS  
facility service

COZE  
AARHUS

EY

Jyllands-Posten

Nykredit

SMUK  
FEST

AARHUS KOMMUNE  
BORGMESTERENS  
AFDELING

AS3

Curia

PROSJEKTBOLLE  
FORSIKRINGS  
JURISTEN

JP AURORA  
RODGI - 100% - NETWORK

OBTON

spar nord

Utskoleskole

AURA  
energi

DAFA

FURI APPEL  
& GUNNAR  
NISKERS FOND

JYSKE BANK

OK

SPAREKASSEN  
KRONJYLLAND

AARHUS  
TECH

AV-CENTER

DAHL | advokatfirma

gastføj  
vind

kaihøj  
ejendomme

PANTUS

STØTTE-  
FORENINGEN FHH

AARHUS UNIVERSITETS  
FORSKNINGSFOND

IBDO

Danske  
Andelskassers Bank A/S

Guldmann

kamstrup

Patrade

Sweco Architects

Stiftstidende

Bech-Bruun

Danske Bank

VINEPICALIERTEN  
H.J. HANSEN VIN A/S

KLM

PFA  
PENSION

Sydbank

aarhusvand

BENT BRANDT  
Bent Brandt & Partners

danske  
commodities

Hammelsvang  
Ejendomme

KONGSVANG  
CLEANING & FACILITY

PHILLIPS

SYSTEMATIC

AARSLEFF

BKI

Deloitte

Handelsbanken

kosan gas

Poul Schmith  
KAMMERADVOKATEN

systeme

# ØKONOMI SAMT NØGLETAL

2022 har været et rigtig godt år. Vi har haft et overskud på 1,2 mio. kr. og øget vores egenkapital til 6,0 mio. kr.

Resultatet skyldes en række spektakulære udstillinger og gode kommercielle tilbud, som har tiltrukket mange besøgende. Den store hjælp fra fonde og hjælpepakker har også været helt uvurderlig i betydningen af årets resultat.

629.674 gæster fik en indendørs ARoS-oplevelse i 2022, hvoraf 514.332 indlæste en billet til udstillingerne. En betydelig stigning i forhold til 2021, som dog var præget af to runder af Covid19-nedlukninger. Årets besøgstal viser, at museet er meget attraktivt, ikke mindst blandt unge.

ARoS har søgt de hjælpepakker, som vi har været berettiget til. Under nedlukningen hjemsendte ARoS så mange medarbejdere som muligt, for at få hjælp fra lønkompensationspakken. Det forventede beløb for 2022 er 1,1 mio. kr. Der er også søgt kompensation for faste omkostninger. Det forventede beløb for 2022 er 0,5 mio. kr. Begge er søgt via Erhvervsstyrelsen.

I 2022 har Aarhus Kommune og Salling Fondene endnu engang etableret en hjælpepakke. Formålet har været at støtte op om udviklingsprojekter (igangsætning efter Covid19). Denne pulje er søgt, og der er blevet bevilliget 0,5 mio. kr.

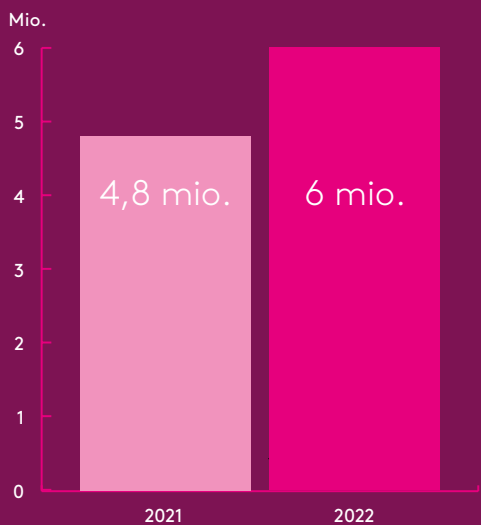
Der er indsendt afrapportering på alle hjælpepakker i 2022. For flere af hjælpepakkerne mangler der fortsat slutgodkendelse fra Erhvervsstyrelsen samt Slots og Kulturstyrelsen. Alle hjælpepakker der krævede revisionsgodkendelse er revisionsgodkendte.

Som følge af Covid19-restriktioner var museet lukket i første halvdel af januar. Forventningerne til året var blevet nedjusteret, men vi har stort set fra starten af genåbningen ligget på et normalt niveau.

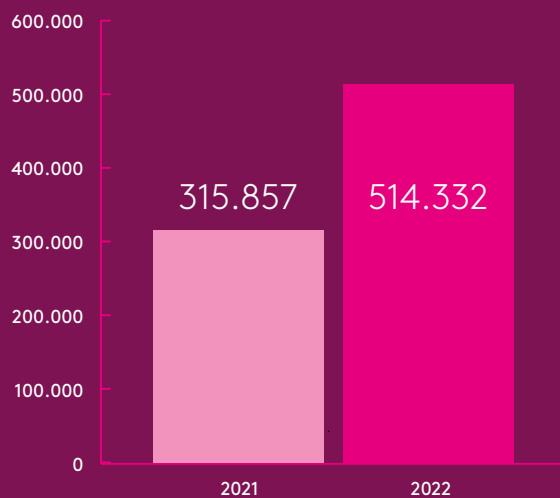
Det har været en prioritet at øge egenkapitalen, da vi i både 2020 og 2021 har været økonomisk meget udfordret grundet nedlukninger med massive omsætningstab til følge. Det er vigtigt at øge egenkapitalen for at sikre en stabil bund ved uforudsete hændelser eller for at kunne foretage større fremtidige investeringer. I forbindelse med afrapportering for regnskab 2022 er revisionen kommet med forslag til et fremtidigt langsigtet mål for egenkapitalen for ARoS.

Vores egenfinansiering i 2022 var på omkring 79%. De offentlige driftstilskud udgjorde ca. 21%.

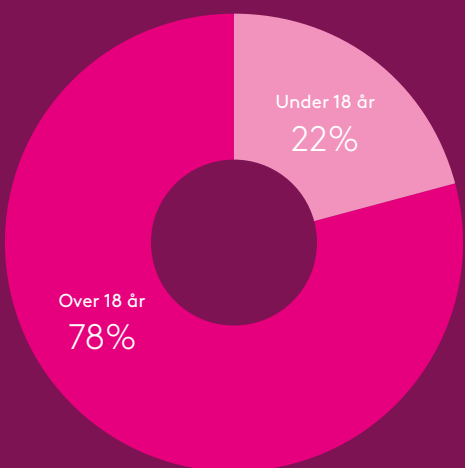
## EGENKAPITAL I MIO. KR.



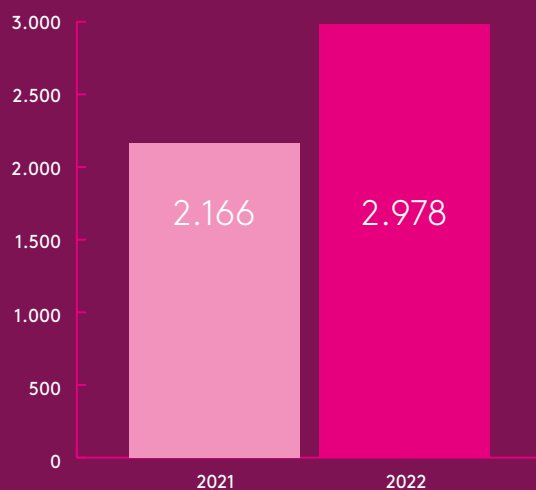
## INDLØSTE BILLETTER



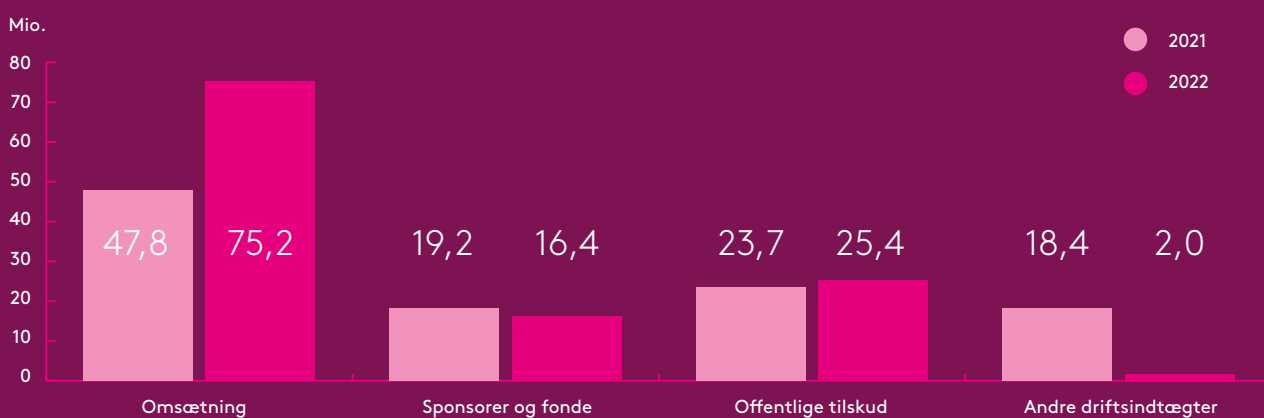
## ALDERS- FORDELING

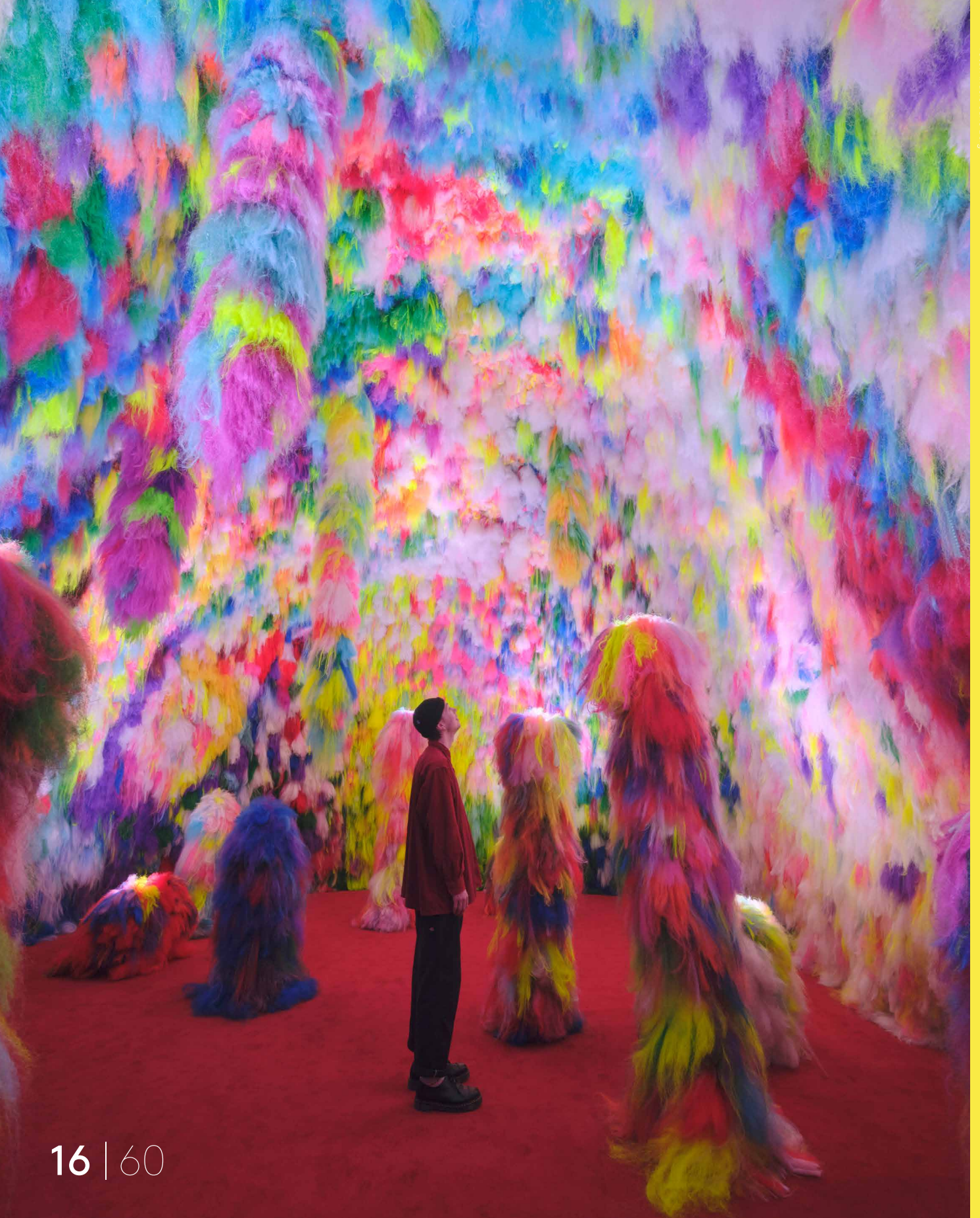


## ANTAL ÅBNINGS- TIMER PÅ ÅRSBASIS



## FORDELING AF INDTÆGTER







# STRATEGI OG VISION ARoS

## STATUS

Vision 2033 - *Curating our Future* er ARoS' første langsigtede strategiske plan. Den danner grundlag for, hvordan ARoS skal blive et af verdens mest interessante og relevante kunstmuseer og er blevet til i samarbejde mellem mange mennesker på tværs af museet både internt og eksternt (Vision 2033 udkommer primo juni 2023). Bestyrelsen godkendte en proces, hvor alle medarbejdere og et bredt udvalg af centrale eksterne danske og internationale fagfæller og samarbejdspartnere blev inviteret med henblik på at få deres input og perspektiv på ARoS' fremtid. Processen kørte fra september 2022 til februar 2023 som en bred inddragelsesproces, kaldet *The Involvement Model*, hvor der blev lyttet til og inkluderet stemmer fra interessenterne.

Vores fælles vision vil frem mod 2033 blive realiseret gennem konkrete handlinger. Visionen understøttes af en velovervejet plan for museets kunstneriske ambitioner samt for opnåelig og bæredygtig succes på tværs af organisationen – en plan, som er gennemsigtig og målbar i organisationen, og som museets ledelse og bestyrelse er ansvarlige for.

Vision 2033 tager udgangspunkt i vores plads i verden og bringer liv og økonomisk vækst til vores hjemby. Hermed cementeres Aarhus' nationale konkurrencefordel og internationale positionering. ARoS vil spille en nøglerolle i tiltrækningen af kulturturisme til vores by, og vigtigst af alt give mulighed for, at alle kan engagere sig i et blomstrende rigt kulturliv.

De demografiske, sociale og kulturelle tendenser for det næste årti er blevet overvejet i udviklingen af vores plan: Lige fra emner som kunstig intelligens og ændringer i befolkningsprofil til den voksende betydning af lokale forbindelser i en global kontekst. Vi har været opmærksomme på den nye museumsdefinition fra ICOM, som blev forfinet i august 2022. Vi har hentet inspiration i Aarhus Kommunes Kulturpolitik 2021–2024; og den nationale museumsreforms dagsorden i 2023. Vi har fokuseret målrettet på ligestilling, mangfoldighed og inklusion. Det gælder både i vores program, i forhold til vores gæster og vores medarbejdere og i forhold til den måde, vi præsenterer og bidrager til samfundet på. Og vi har været opmærksomme på, at vores fremtid ikke vil være bundet til et fysisk sted alene, men skal omfavne en stærk online tilstedeværelse og virtual reality-muligheder. ARoS skal være på forkant med ændringer og trends, der opstår i samfundet som f.eks. øget klimabevidsthed eller nye sociale regler efter en pandemi.

### Vores arbejde i de kommende år vil fokusere på nøgleprioriteter:

- Vi vil gå nye veje med en redefineret signaturprofil, som omfatter en dristig og innovativ programmering i nye og eksisterende gallerier i huset, og rundt omkring i byen udenfor museet
- Vi vil forbedre adgang og kendskab til samlingen ved at aktivere denne på nye måder og dermed øge dens synlighed. Vi vil styrke dens relevans og betydning gennem en ny strategisk anskaffelsesplan.
- Vi vil levere The Next Level (TNL), vores store kunstprojekt for at sikre forbedring af besøgsoplevelsen, med kronjuvelen "*The Dome, a Skyspace by James Turrell*".
- Vi vil etablere nye forbindelser til et bredere publikum, lokalsamfund og samarbejdspartnere.
- Vi vil skabe vækst gennem udvidelse af vores finansielle ressourcer, digitale tilbud og bygningsfaciliteter.
- Vi vil fokusere på at reducere vores miljømæssige påvirkning gennem bæredygtighedsinitiativer.

Disse spændende forandringer vil blive gennemført med professionalisme, integritet og rummelighed.

Vores fremtid vil være kunstnerisk udfordrende og eventyrlysten, kulturelt inkluderende, finansielt og miljømæssigt bæredygtig, lokalt og globalt forbundet – og som altid leveret af det stærkeste team, der gør det, de er bedst til.

Vision 2033 fastlægger retningen for de næste ti år og er dermed et centralt redskab til styring og kommunikation af vores ambitioner. Vi ser frem til at udfolde detaljerne i 2023, og vi håber, at visionen vil inspirere vores gæster og samarbejdspartnere - både eksisterende og nye.



# BESTYRELSE SAMT GOD LEDELSE I SELVEJENDE INSTITUTIONER

## BESTYRELSENS SAMMENSÆTNING:

Bestyrelsen vurderer årligt, hvilke kompetencer den skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen. Det tilstræbes, at der i bestyrelsen er personer med den fornødne ledelsesmæssige, kultur- og kunstfaglige, politiske, forretningsmæssige, juridiske og økonomiske baggrund samt internationale erfaring. Bestyrelsen afholder mindst fire bestyrelsesmøder årligt, og der laves en årlig bestyrelseevaluering.

Bestyrelsesmedlemmerne vælges på baggrund af deres personlige egenskaber og kvalifikationer under hensyn til bestyrelsens samlede profil. Ved vurdering og sammensætning af nye bestyrelsesmedlemmer skal der tages hensyn til behovet for mangfoldighed i henseende til køn, alder, baggrund mv.

Bestyrelsen i ARoS består af ni medlemmer. Heraf er de seks udpeget af bestyrelsen efter indstilling fra nomineringsudvalget jf. ARoS vedtægter. To medlemmer er udpeget af Aarhus kommune og et medlem er valgt af museets fastansatte personale.

## BESTYRELSEN BESTÅR FRA 1. JANUAR 2022 AF FØLGENDE MEDLEMMER:

INDTRÅDT I BESTYRELSEN	BESTYRELSESMEDLEMMER 2022 ARoS
2014	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Laura Hay Ugglå</b> Bestyrelsesleder, cand. jur, forhenværende rådmænd for Teknik og Miljø og bestyrelsesmedlem i en række virksomheder og kulturinstitutioner.</li></ul>
2006	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Jacob Hansen Beuschau</b> Vicebestyrelsesleder (udpeget af Aarhus Kommune)</li></ul>
2006	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Niels Overgaard Lehmann</b> Prodekan for uddannelse, Arts, Aarhus Universitet.</li></ul>
2018	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Danny Lange</b> Senior Vice President of AI, Unity.</li></ul>
2018	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Søren Kronborg Pedersen</b> (udpeget af Aarhus Kommune)</li></ul>
2022	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Anne Mette Thomsen</b>, Medarbejderrepræsentant</li></ul>
2022	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Helle Østergaard Kristiansen</b> CEO, Danske Commodities</li></ul>
2022	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Marc Perera Christensen</b> Underdirektør for regional erhvervsudvikling Dansk Erhverv</li></ul>
2022	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Marianne Bedsted</b> Direktør for Salling</li></ul>

## ØVRIGE LEDELSESERHVERV SAMT SÆRLIGE KOMPETENCER FOR BESTYRELSESMEDLEMMERNE:

### LAURA HAY UGGLA

- Bestyrelsesmedlem Godsbanen
- Bestyrelsesmedlem Maltfabrikken
- Bestyrelsesmedlem i Løvbjergfondenes Ejendomsselskaber
- Bestyrelsesmedlem i JacobsenPlus
- Bestyrelsesmedlem i Huset Venture
- Bestyrelsesmedlem Grenå Havn
- Bestyrelsesmedlem Aalborg Zoo
- Bestyrelsesmedlem Gammel Estrup

### JACOB HANSEN BEUSCHAU (udpeget af Aarhus Kommune):

- Bestyrelsesmedlem i Jens Ejnar og Johannes Larsens Fond

### NIELS OVERGAARD LEHMANN

- Formand for Risskov Gymnasiums bestyrelse
- Formand for bestyrelsen i Sandbjerg Gods
- Medlem af styregruppen for IT Vest for Aarhus universitet
- Formand for styregruppen for National Center for Fremmedsprog (NCFF)
- Næstformand i styregruppen for Teoretisk Pædagogikum
- Næstformand i uddannelsesudvalget på Aarhus Universitet

### DANNY LANGE

- Bestyrelsesmedlem i ZeroNorth A/S
- Bestyrelsesmedlem i 2021.AI
- Rådgiver for 2150.VC og IEEE

**SØREN KRONBORG PEDERSEN** (udpeget af Aarhus Kommune):

- Næstformand skatteankenævnet Aarhus
- Formand for SF Aarhus
- Fælles TR for magistre for magistre samt medlem af fælles medarbejder udvalg for Aarhus Kommune
- Bestyrelsesmedlem Fonden Ainsminde
- Bestyrelsesmedlem og kasser Marselis Havhave
- Bestyrelsesmedlem Marselisborg Lystbådehavn

**ANNE METTE THOMSEN** (medarbejderrepræsentant)

**HELLE ØSTERGAARD KRISTIANSEN (NY):**

- Medlem af bestyrelsen for Systematic A/S
- Medlem af bestyrelsen i DSV A/S

**MARC PERERA CHRISTENSEN**

- Formand for sangkraftcenter Aarhus
- Advisory board medlem Aarhus Symfoniorkester
- Bestyrelsesmedlem FGU HLSS
- Bestyrelsesmedlem Etatsråd Christian Filtenborgs Stiftelse
- Bestyrelsesmedlem Fehmern Belt Business Council
- Medlem af aftagerpanel på institut for kultur og kommunikation på Aarhus Universitet
- Forhenværende kulturrådmand

**MARIANNE BEDSTED**

- Bestyrelsesformand for Danmarks Radio
- Bestyrelsesmedlem i Musikkens Hus, Aalborg

## **GOD LEDELSE I SELVEJENDE INSTITUTIONER**

ARoS tilstræber at efterleve anbefalingerne for god ledelse i større selvejende kulturinstitutioner som Slots og Kulturstyrelsen har udarbejdet. Følgende punkter afviger dog fra anbefalingerne:

- Bestyrelsen har ikke udpeget suppleanter, da bestyrelsens sammensætning og størrelse gør at vi ligger over minimumskravet for antallet af medlemmer. Det har derfor ikke været vurderet nødvendigt med suppleanter.
- Vedtægterne mangler en revidering, dette gøres i forlængelse af den nye vision og strategi.
- Der er ikke lavet en formel arbejds- og opgavebeskrivelse for bestyrelsesleder samt bestyrelsesviceleders pligter, opgaver samt ansvar. Dette er under udarbejdelse – og vil ske i løbet af 2023.
- Det anbefales, at virksomheden angiver vederlaget for direktionen. ARoS følger dog årsregnskabslovens paragraf 98 B stk. 3.2.
- Direktøren aflønnes i henhold til anbefalingerne for god ledelse i selvejende institutioner. ARoS benchmarker op mod tilsvarende stillinger, samt direktøren for Kultur og Borgerservice i Aarhus Kommune. Museet følger statens cirkulære om satsregulering for tjenesterejser.

## **WHISTLEBLOWER-ORDNING**

ARoS har en samværspolitik og en whistleblowerordning. Denne kan bruges af interne såvel som eksterne samarbejdspartnere, og kan tilgås på vores hjemmeside. Whistleblowerordningen hos ARoS administreres af Kammeradvokaten.







# UDSTILLINGSPROGRAM OG PUBLIC ENGAGEMENT

2022 startede med udstillingerne *Turner - Sun is God* og *Lu Yang/Shoplifter*, som begge åbnede i slutningen af 2021, men fortsatte ind i 2022. Årets udstillinger har alle fået gode anmeldelser og god støtte fra fondene, hvilket er en af grundene til, at vi har kunnet lykkes med et så ambitiøst program efter to hårde år med Covid19.

## **TURNER – SUN IS GOD**

Fra oktober 2021 til marts 2022 på niveau 5

- Jyllands Posten 6 stjerner
- Politikken 5 hjerter
- Kristeligt Dagblad 5 stjerner

I samarbejde med Tate i London blev over 100 værker af Turner (1775-1851) præsenteret i en tour de force gennem romantiske landskaber og atmosfæriske fænomener. De i alt 24 oliemalerier og 80 akvareller strakte sig over ca. 50 år. Turners arbejde med lys, vejr og atmosfæriske fænomener samt hans forståelse af, hvordan farve og lys spiller en rolle for oplevelsen af et kunstværk, har været en stor inspiration for mange betydningsfulde kunstnere siden da.

### **Støttet af:**

- A. P. Møller og Hustru Chastine Mc-Kinney Møllers Fond til almene Formaal

## **LU YANG – DIGITAL DESCENDING**

Fra december 2021 til april 2022 på niveau 1

- Jyllands Posten 4 stjerner
- Berlingske 4 stjerner
- Politiken 4 hjerter

Den Shanghai-baserede multimediekunstner Lu Yang (f. 1984) skabte med sin udstilling et blinkende totalunivers af lyde, skærme, videoer og computerspil i et sanseligt og omsluttende digitalt univers. Publikum bevægede sig gennem Lu Yangs virtuelle parallelverden beboet af guder og dæmoner, helte, krigere og cyborgs inspireret af universer kendt fra computerspil, Manga-tegninger og østlige religioner.

**Støttet af:**

- S.C. van Fonden
- Beckett-Fonden
- Knud Højgaards Fond
- William Demant Fonden
- Aarhus Stiftstidendes Fond
- Statens Kunstfond

**SHOPLIFTER/HRAFNHILDUR ARNARDÓTTIR - HYPERNATURE**

Fra december 2021 til april 2022 på niveau 1

- Jyllands Posten 5 stjerner

Den islandske kunstner Hrafnhildur Arnardóttir (f. 1969), med kunstnernavnet Shoplifter, skabte installationen *Hypernature* som en multisensorisk sanseoplevelse i form af en psykedelisk, farverig hule af kunstigt hår, der omsluttede beskueren. Værket indeholdt også et soundtrack, der blev skabt i samarbejde med den islandske komponist Skúli Sverrisson.

**Støttet af:**

- Stibofonden
- Konsul George Jorck og hustru Emma Jorcks fond
- Ege Carpets
- Statens Kunstfond

## JAKOB KUDSK STEENSEN – BERL-BERL

Fra juni 2022 til oktober 2022 på niveau 1

- Jyllands Posten 5 stjerner
- Politiken 5 hjerter

Jakob Kudsk Steensen (f. 1987) har brugt et år på minutiøst at fotografere et vådområde nær Berlin. Dyr og planter blev indfanget i hyperrealistiske detaljer og derefter indarbejdet i en gigantisk video- og lydinstallation, hvor en virtuel 3D-verden udfoldede sig på store LED-skærme.

### Støttet af:

- Ny Carlsbergfondet
- Knud Højgaards Fond
- Aarhus Stiftstidendes Fond
- Statens Kunstfond
- Den Hielmstjerne-Rosencroneske Stiftelse

## VERTIGO

Fra april 2022 til september 2022 på niveau 5

- Jyllands Posten 5 stjerner

Udstillingen viste en gruppe kunstnere, der på forskellig vis skaber flydende rum, som fremkalder en følelse af svimmelhed. Udtrykket beskriver det moderne menneskes eksistens i en tid præget af en ustabilitet. Klassiske identiteter og forståelser er ved at blive afmonteret, og nye opstår i et hurtigt tempo, mens uforudsigeligheden giver et billede af en verden i forandring. Blandt de deltagende kunstnere var canadiske Jeremy Shaw (f. 1977), kinesiske Cao Fei (f. 1978), amerikanske Trisha Baga (f. 1985) og danske Ann Lislegaard (f. 1962).

### Støttet af:

- S.C. van Fonden
- Beckett-Fonden
- Ny Carlsbergfondet

## FRANCISKA CLAUSEN – HELE BILLEDET

Fra oktober 2022 til februar 2023 på niveau 5

- Jyllands Posten 5 stjerne
- Kristeligt Dagblad 5 stjerner

Udstillingen præsenterede Franciska Clausen som en "mangfoldighedens maler", der havde modet til at gå sine egne veje på trods af modstand fra en mandsdomineret kunstverden, især i Danmark. Med udstillingen fik Clausen den anerkendelse, hun fortjener, især som abstrakt avantgardekunstner, men også som portrætmaler, designer og surrealist. ARoS udstillingen udgjorde en vigtig milepæl i denne sammenhæng.

### Støttet af:

- C.A.C. Fonden
- Aage og Johanne Louis-Hansens Fond
- Arne V. Schleschs Fond
- Hoffmann og Husmans Fond
- Axel Muusfeldts Fond

## CHI HARU SHIOTA – INVISIBLE LINE

Fra december 2022 til april 2023 på niveau 1

Chiharu Shiota er bedst kendt for sine vævede tråd installationer i stor skala, som er metaforer for, hvordan vores oplevelser er forbundet i et netværk af usynlige linjer. Udstillingen Invisible Line vidste fem store installationer, der tilsammen gav publikum mulighed for at fordybe sig i Shiotas særprægede univers.

### Støttet af:

- Vilhelm Kiers Fond
- Stibofonden
- Statens Kunstfond
- Konsul George Jorck og hustru Emma Jorcks Fond
- Toyota Fonden
- Ny Carlsbergfondet







## **SIF ITONA WESTERBERG – IMMEMORIAL**

**Fra oktober 2021 til januar 2022 på niveau 5**

- Jyllands-Posten 3 stjerner
- Kristeligt Dagblad 4 stjerner

Med udgangspunkt i græsk mytologi og middelalderlig ikonografi tematiserede den danske billedkunstner Sif Itona Westerberg (f. 1985) med sine skulpturer i gasbeton det moderne menneskes påvirkning af naturen og den truende klimakatastrofe. Sif Itona Westerberg blev uddannet billedhugger fra Det Kongelige Danske Kunstakademi i 2014, og i efteråret 2021 præsenterede ARoS den hidtil største udstilling af den unge samtidskunstner. Hendes skulpturelle værker efterligner et formsprog, som man kender fra historiske og antikke marmorskulpturer, men de er lavet af gasbeton, et materiale, der primært anvendes i byggeindustrien. Blandingen af industrielt materiale og raffineret håndværk skaber en unik kontrast, der er både følsom og monumental.

### **Støttet af:**

- Statens Kunstfond

## **VIERA COLLARO – LEVITATION. COMPASSION. TRANSCENDENCE**

**Fra februar 2022 til juni 2022 på niveau 5**

- Politiken 5 hjerter
- Kristeligt Dagblad 5 stjerner
- Jyllands Posten 4 stjerner

Den dansk-amerikanske lyskunstner Viera Collaro (f. 1946) præsenterede tre installationer fra hhv. 2003, 2006 og 2022 på udstillingen. Levitation (2003) var en skulpturel og rumlig lysinstallation. Compassion (2006) var et lys- og tekstbaseret værk, der understregede vigtigheden af medfølelse og empati og erkendelsen af, at vi alle er åndeligt forbundet. Transcendence (2022) bestod af RGB-lys og hvidt stof i baner, der tilsammen dannede en farvestrålende labyrint, og som omhandlede øjeblikket, hvor den eksistentielle transcendens indtraf.

### **Støttet af:**

- Statens kunstfond
- Grosserer L. F. Foghts Fond
- Ny Carlsbergfondet

## SAMLINGSUDSTILLINGER:

### STEN – SAKS – PAPIR

Fra juni 2022 til januar 2023 på niveau 5

Udstillingen *Sten – Saks – Papir* udgjorde en bred præsentation af værker fra museets samling baseret på det velkendte spil, hvor man konkurrerer med hænderne for at se, hvem der vinder. Sten slår saks. Saks slår papir. Og papir slår sten. Med fokus på materialitet, kunstneriske processer og eksperimenter er udstillingen opdelt i tre rum med værker, der materialemæssigt eller tematisk relaterer sig til kategorierne sten, saks og papir - eller med andre ord: det hårde, det sammensatte og det delikate.

### HUMAN NATURE

Fra februar 2017 til december 2023 på niveau 8

Udstillingen præsenterer et udvalg af værker fra ARoS' permanente kunstsamling, struktureret i forskellige kategorier, der karakteriserer, hvordan mennesker forholder sig til livet på tværs af tid og sted. Vi har alle et forhold til natur, landskab, religion, udforskning, samfund, filosofi, psykologi, abstraktion.

### FAR FROM HOME

Fra december 2018 til december 2023 på niveau 6

ARoS fokuserer på følelsen af hjem og individets udfordringer i det moderne samfund og fuldender trilogien, der begyndte med *Out of the Darkness* i 2014. Udstillingen stiller det grundlæggende spørgsmål - hvad betyder et hjem?

### VALKYRIEN

Fra marts 2020 til januar 2023 i gaden

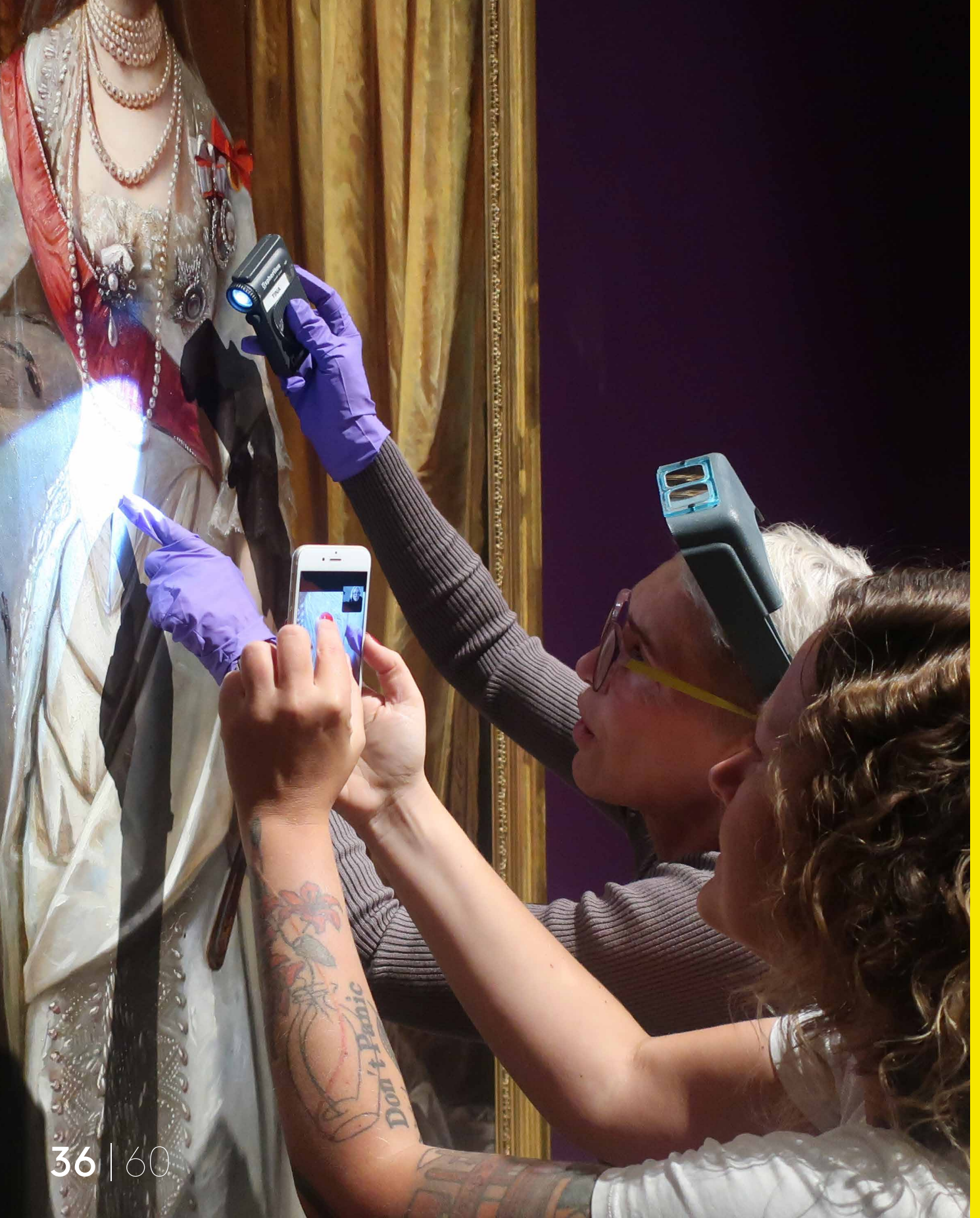
Den portugisiske kunstner Joana Vasconcelos' gigantiske tekstilinstallation *Valkyrie Rån* hang fra loftet over det åbne rum på ARoS. Herfra bredte det farverige værk sig ind og ud over alle museets etager.

## FORMIDLING/PUBLIC ENGAGEMENT

En central strategi for fremtidens ARoS er PUBLIC ENGAGEMENT, som er baseret på det personlige møde med kunsten. Med særlig vægt på ordet "engagement" inviterer museet de besøgende til en række varierede oplevelser, der går på tværs af genrer, stilarter og institutioner. Under fire internt organiserede spor, ARoS DEBAT, ARoS PERFORMANCE, ARoS MUSIC og ARoS CREATIVITY, belyser PUBLIC ENGAGEMENT de mange måder, hvorpå kunsten kan forholde sig til publikum i samspil med nogle af Danmarks dygtigste profiler inden for deres respektive områder.

PUBLIC ENGAGEMENT arbejder strategisk for at engagere nye brugergrupper, udvikle kunstneriske og kommercielle partnerskaber og fremme museets uddannelsesprogrammer for skoler og uddannelsesinstitutioner.

I 2022 har ARoS udviklet en ny struktur for uddannelsesprogrammer rettet mod institutioner, grundskoler og andre uddannelsesinstitutioner. Den nye struktur er baseret på publikum inddragelse, forskellige sparringspartnere og et team formidlingsassistenter.



Jenny Holzer, *Inflammatory Essays*, 2007  
276 offset printed posters on colored paper, installation view from the exhibition *Rock Paper Scissors*, 2022, ARoS Aarhus Art Museum  
Photo: Anders Sune Berg

# ÅRETS ERHVERVELSER INDKØB/GAVER

I 2022 har museet endnu en gang modtaget generøs støtte fra fonde til en række betydelige erhvervelser af international samtidskunst.

Med økonomisk støtte fra Augustinus Fonden kunne museet erhverve Jeremy Shaws monumentale videokunstværk *Phase Shifting Index*, som blev vist i særudstillingen *Vertigo*. På samme måde har midler fra 15. Juni Fonden gjort det muligt for museet at købe et værk af den danske samtidskunstner Sidsel Meineche-Hansen

Desuden har museet erhvervet et værk af den danske kvindelige surrealist Elsa Thoresen og et værk af den danske modernist Jais Nielsen.

ARoS indsamler kunst af høj kvalitet, der afspejler kunsten, samtiden og kunsthistorien, nationalt og internationalt. På den måde sikres det, at der tegnes et så reelt billede som muligt af kunstens historie for eftertiden. Et billede der sammensættes af både danske og internationale kunstværker. Museet koncentrerer sig hovedsageligt om enkeltstående og markante værker af udvalgte kunstnere og har ikke som målsætning at dokumentere en kunstners samlede oeuvre. Museet holder sig såvel nationalt som internationalt orienteret med henblik på at foretage kvalitetsbaserede erhvervelser, der ligger i naturlig forlængelse af museets eksisterende samling og udstillingsstrategi inden for både den danske og internationale kunst. Museets målsætning er at udbygge den internationale dimension i museets samlinger gennem erhvervelser af vægtige danske og udenlandske kunstværker, så de er interessante for samarbejdspartnere såvel nationalt som internationalt, og besidder en høj erkendelses- og oplevelsesværdi.

Museets har købt kunst for 2,4 mio.kr.

**JULIUS PETERSEN**

*Skovparti fra Risskov  
med udsigt ud over havet*

**1870–1911**

Inv. AAK M 1340

Olie på lærred. 81,5 x 80,0 cm.

Købt på auktion 07.02.2022 ved  
Bruun-Rasmussen.

**ELSA THORESEN**

*Uden titel*

**1946**

Inv. AAK M 1343

Olie på papir. 18,8 x 24,0 cm.

Købt på auktion 17.11.2022 ved  
Bukowskis.

**JAIS NIELSEN**

*Atelierbillede med portræt af  
kunstnerens moder, Paris*

**1915**

Inv. AAK M 1344

Olie på lærred. 118 x 89,5 cm.

Købt på auktion 07.12.2022 ved  
Bruun-Rasmussen.

**SIDSEL MEINECHE-HANSEN**

*End-Used City 2077 (Ft. Keanu  
Reeves).*

**2019.**

Inv. AAK I 560

Installation med digitalt indhold  
(video, computerspil, lyd),  
spillecontroller og PC. 12.00 min.

Købt 01.07.2022 hos Galleri Christian  
Andersen.

Med støtte fra 15. Juni Fonden.

**JEREMY SHAW**

*Phase Shifting Index*

**2020**

Inv. AAK I 561.

7-kanals video- lyd- og lysinstallation

Købt 21.12.2022 af kunstneren.  
(sammen med AAK F 6201)

Donation fra Augustinus Fonden.

**JENNY HOLZER**

*JOY*

**2022**

Inv. AAK F 6200

Inkjet print i farve. 310 x 460 mm.

Købt 01.12.2022 gennem  
Jenny Holzer Studio.

Indkøbt i 295 eksemplarer som gave  
til ARoS ansatte og sponsorer.

**JEREMY SHAW**

*Phase Shifting Index  
(Cross-Temporal Sync)*

**2020/2022**

Inv. AAK F 6201 a,b,c,d,e,f,g.

Serie på syv inkjet print.  
Hver 110 x 88 cm.

Købt 21.12.2022 af kunstneren.  
(sammen med AAK I 561)

Donation fra Augustinus Fonden.

**BERTHA DORPH**

*Portræt af Kai Wilhelm Staun*

**1905**

Inv. AAK M 1341.

Olie på lærred. 111 x 61,5 cm.

Gave fra Sidsel Risted Staun  
23.02.2022.

**LOUISE RAVN-HANSEN**

*Bag bondegaard ved Jægerspris*

**1880**

Inv. AAK M 1342.

Olie på lærred. 29,2 x 35,6 cm.

Gave fra Ulla Flinker Bisgaard  
15.06.2022

**PER KIRKEBY**

*2 Huse – 3 Litografier*

**1996**

Inv. AAK G 6198 a,b,c,d.

Tre farvelitografier + mappe med  
litografisk cover i sort/hvid.

Hver 760 x 540 mm.

Gave fra Erik Nørager Pedersen  
17.04.2022.

**LARS NØRGÅRD**

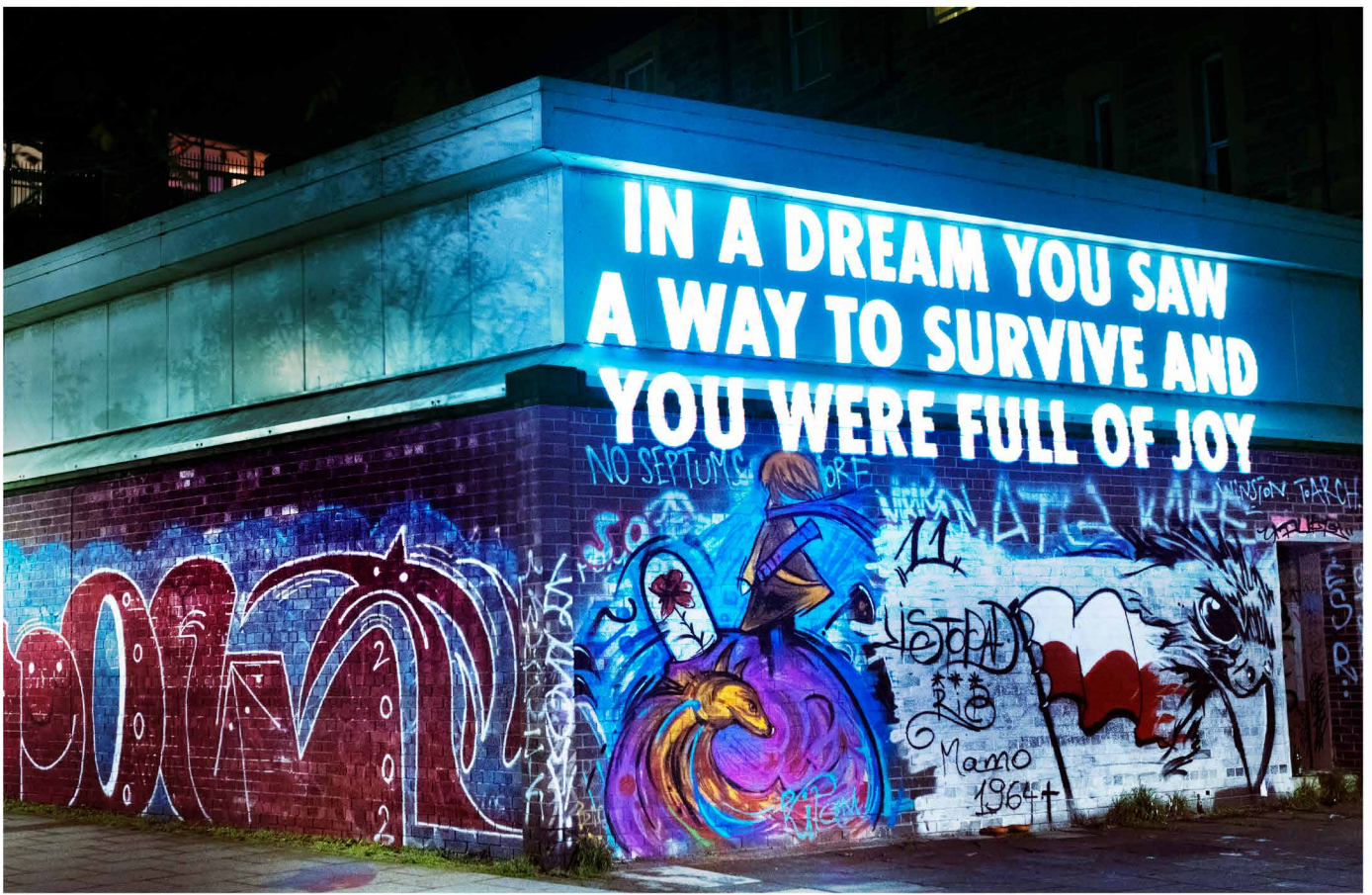
*No Title I – IV.*

Inv. AAK G 6199 a,b,c,d.

Fire farvelitografier.

Hver 565 x 375 mm.

Gave fra Erik Nørager Pedersen  
17.04.2022.



Jenny Holzer, *JOY*, 2022  
 Inlæst print i farve, 310 x 460 mm.  
 Indkøbt i 295 eksemplarer som gave til Arkos ansatte og sponsorer.



Jeremy Shaw, *Phase Shifting Index*, 2020  
 7-Kanals video - lyd- og lysinstallation  
 Foto: Anders Sune Berg

# ØVRIGE FORRETNINGSOMRÅDER

ARoS er som kunstmuseum afhængig af, at vores besøgende finder museet attraktivt som en helhedsoplevelse.

Udstillingerne udgør kernen i museets tiltrækningskraft for de besøgende, og museet er derfor meget afhængigt af og tæt forbundet med valget af udstillinger.

Ledelsen arbejder desuden løbende på at optimere helhedsoplevelsen, herunder med øget fokus på butik, café og Orangeri. Målet er at skabe en mere alsidig tilgang til et museumsbesøg i den forstand, at man skal kunne supplere det at se udstillinger med et bredere besøgstilbud og oplevelse. Butikken og spisestedet skal være en oplevelse i sig selv og dermed skabe et mere holistisk museum med fokus på fællesskaber, hvor man tilegner sig viden i forskellige tempi.

Disse øvrige forretningsområder bidrager udover de besøgendes helhedsoplevelse også økonomisk til understøttelse af kunsten på museet.

## **WINE & FOOD OG SHOP:**

ARoS har egen butik samt cafe og Orangeri på niveau 4 og restaurant på niveau 8.

Det er vigtigt, at AROS fortsat har øje på museets kommercielle muligheder, da et stærkt økonomisk fundament er betingelsen for at kunne gennemføre udstillinger på det høje niveau, der hidtil har præget AROS' udstillingsprogram.

Der har i både butik og spiseområderne været en øget opmærksomhed på at finde et sortiment, der favner bredere. Det "nye" niv. 4 har medvirket til, at de kommercielle afdelinger har opnået solide resultater for 2022, og vi kan se at vores gæster bruger flere penge end tidligere, når de er på museet. Dette ses også som et væsentligt tegn på den helhedsoplevelse, som vi ønsker for vores gæster.

Ledelsen ser dog fortsat et stort potentiale i de kommende år, specielt med The Next Level-udvidelsen.

## **ARoS-KLUBBEN SAMT ERHVERVSKLUBBER:**

ARoS30-klubben (unge under 30) gik ud af 2022 med 10.503 medlemmer samt en gentegningsprocent på 25%, og AROS-klubben endte på 23.748 medlemmer samt en gentegningsprocent på 70% - en total på 34.251 medlemmer (32.718 i 2021).

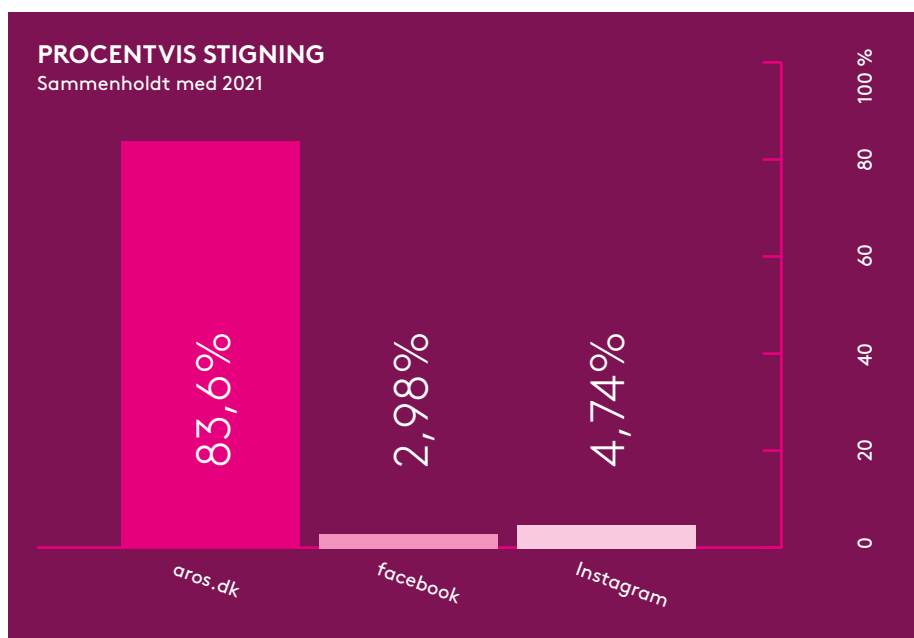


Erhvervsklubben Art Club sluttede året med 114 medlemmer. Ambassadorsgruppen, som er en eksklusiv klub for de største virksomheder i regionen, sluttede året af med 19 medlemmer. Vision 2020-gruppen, som bakker op om ARoS' ambitiøse visionsplan, udgøres af fem medlemmer.

## MARKEDSFØRING OG SOCIALE MEDIER:

Kommunikation og markedsføring fortsatte i 2022 med at have som mål at komme ud til så mange som muligt, hvilket kan måles på annonceværdien som ifølge Infomedia for 2022 var på 76 mio. kr. Derudover fortsattes indsatsen for at etablere en stærk brand-værdi omkring ARoS samt markedsføring i nærområder og hele Danmark. Der arbejdes dermed på at tiltrække det størst mulige antal gæster herunder turister, danske såvel som internationale.

Hjemmesiden [www.aros.dk](http://www.aros.dk) havde i 2022 585.610 unikke hits (318.756 i 2021). ARoS' Facebook-side var i 2022 på ca. 93.000 følgere (90.306 i 2021), og på Instagram nåede ARoS op på ca. 74.000 (70.651 i 2021).





# DEN UAFHÆNGIGE REVISORS ERKLÆRINGER

## TIL BESTYRELSEN FOR ARoS AARHUS KUNSTMUSEUM

### REVISIONSPÅTEGNING PÅ ÅRSREGNSKABET

#### KONKLUSION

Vi har revideret årsregnskabet for ARoS Aarhus Kunstmuseum for regnskabsåret 1. januar til 31. december 2022, der omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, pengestrømsopgørelse og noter. Årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabslovens regler, Klasse A og bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af museets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2022 samt af resultatet af museets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2022 i overensstemmelse med årsregnskabslovens regler, Klasse A og bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet.

#### GRUNDLAG FOR KONKLUSION

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark og standarderne for offentlig revision, idet revisionen udføres på grundlag af bestemmelserne i bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar for revisionen af årsregnskabet". Vi er uafhængige af museet 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. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

## **FREMHÆVELSE AF FORHOLD VEDRØRENDE REVISIONEN**

Museet har i overensstemmelse med bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet indarbejdet budgettal for regnskabsåret i resultatopgørelsen. Disse budgettal har ikke været underlagt revision, hvorfor vi ikke udtrykker nogen sikkerhed herom.

## **LEDELSENS ANSVAR FOR ÅRSREGNSKABET**

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabslovens regler, Klasse A og bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010. 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 museets 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 museet, 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 og standarderne for offentlig revision, idet revisionen udføres på grundlag af bestemmelserne i bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010, 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 regnskabsbrugerne 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 og standarderne for offentlig revision, idet revisionen udføres på grundlag af bestemmelserne i bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010, 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, udformer 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 museets 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 museets 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 konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at museet ikke længere kan fortsætte driften.
- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af årsregnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om årsregnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.

Vi kommunikerer med ledelsen om blandt andet 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 årsregnskabslovens regler, Klasse A og bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med kravene i årsregnskabslovens regler, Klasse A og bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet. 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 forvaltningen af de midler og driften af de aktiviteter, 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 af udvalgte emner i overensstemmelse med standarderne for offentlig revision. I vores juridisk-kritiske revision efterprøver vi med høj grad af sikkerhed for de udvalgte emner, om de undersøgte dispositioner, der er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med de relevante bestemmelser i bevillinger, love og andre forskrifter samt indgåede aftaler og sædvanlig praksis. I vores forvaltningsrevision vurderer vi med høj grad af sikkerhed, om de undersøgte systemer, processer eller dispositi-

oner understøtter skyldige økonomiske hensyn ved forvaltningen af de midler og driften af de aktiviteter, der er omfattet af årsregnskabet.

Hvis vi på grundlag af det udførte arbejde konkluderer, at der er anledning til væsentlige kritiske bemærkninger, skal vi rapportere herom i denne udtalelse.

Vi har ingen væsentlige kritiske bemærkninger at rapportere i den forbindelse.

Aarhus, den 31. maj 2023

BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab

CVR-nr. 20 22 26 70

**Søren Peter Nielsen**  
Statsautoriseret revisor

# ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Årsregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med retningslinjer fastsat i Kulturministeriets bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 samt udarbejdet efter årsregnskabslovens bestemmelser for virksomheder i regnskabsklasse A med tilvalg af bestemmelser fra regnskabsklasse C.

Regnskabet indeholder sammenligningstal for 2021 og budgettal for 2022.

Årsregnskabet er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

## **BUDGET**

I regnskabet er opført det af bestyrelsen oprindeligt godkendte budget for 2022 .

## **RESULTATOPGØRELSEN**

Omkostninger og indtægter er henført til det regnskabsår de vedrører uden hensyn til betalingstidspunktet. Omkostningen er således medtaget i det år, hvor ydelsen modtages, og indtægter i det år de er oppebåret.

Større anskaffelser og indkøb afskrives over den forventede brugstid.

## **FINANSIELLE POSTER**

Finansielle indtægter og omkostninger indregnes i resultatopgørelsen med de beløb, der vedrører regnskabsåret.

## **BALANCEN**

## **MATERIELLE ANLÆGSAKTIVER**

Indretning af lejede lokaler, maskiner samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar måles fra 2010 til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger.



Der foretages ikke aktivering af kunstværker.

Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af ekstern finansieringstilskud og forventet restværdi efter afsluttet brugstid.

Kostprisen omfatter anskaffelsværdien samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug.

Minimumsgrænsen er en kostpris pr. enhed på 15.000 kr. for mindre it-enheder og 50.000 kr. for alt andet.

Der foretages lineære afskrivninger baseret på aktivernes forventede brugstider efter følgende principper:

	<b>BRUGSTID</b>
It-enheder	0 – 3 år
Indretning af lejede lokaler	5 – 20 år
Produktionsanlæg og maskiner	3 – 20 år
Øvrigt driftsmateriel og inventar	3 – 10 år

### **VAREBEHOLDNINGER**

Varebeholdninger af bøger, shopvarer og råvarer m.v. indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilgå museet.

ARoS' vareholdninger er opgjort til indkøbs- og fremstillingspris med fradrag af moms og med fradrag for ukurans pr. ultimo regnskabsåret. Der bruges FIFO.

### **TILGODEHAVENDER**

Tilgodehavender er optaget i balancen til nominel værdi under de respektive regnskabsposter hertil. Der nedskrives til imødegåelse af forventede tab til netrealisationsværdien.

### **LIKVIDE BEHOLDNINGER**

Likvide beholdninger indregnes til nominel værdi.

## **KORT- OG LANGFRISTEDE GÆLDSFORPLIGTELSE**

Gældsposter er optaget til nominal værdi.

Gavekort og tilgodebeviser er optaget til nominal værdi.

Feriepengeforpligtelserne indregnes i balancen som henholdsvis kort- og langfristet gæld.

Den langfristede gæld vedrører feriepenge til indefrysning.

## **LEASEDE ANLÆGSAKTIVER**

Leasingkontrakter vedrørende materielle anlægsaktiver, hvor museet har alle væsentlige risici og fordele forbundet med ejendomsretten (finansiel leasing), indregnes i balancen som aktiver. Aktiverne måles ved første indregning i balancen til opgjort kostpris svarende til dagsværdi eller (hvis lavere) nutidsværdien af de fremtidige leasingydelser. Ved beregning af nutidsværdien anvendes leasingaftalens interne rentefod som diskonteringsfaktor eller en tilnærmet værdi for denne. Finansielt leasede aktiver afskrives som museets øvrige tilsvarende materielle anlægsaktiver.

Den kapitaliserede restleasingforpligtelse indregnes i balancen som en gældsforpligtelse, og leasingydelsens rentedel indregnes over kontraktens løbetid i resultatopgørelsen.

Alle øvrige leasingkontrakter betragtes som operationel leasing. Ydelser i forbindelse med operationel leasing og øvrige lejeaftaler indregnes i resultatopgørelsen over kontraktens løbetid. Museets samlede forpligtelse vedrørende operationelle leasing- og lejeaftaler oplyses som eventualforpligtelse i noterne.

## **EGENKAPITAL**

Museets egenkapital består af akkumuleret over- og underskud.

## **ØVRIGE OPLYSNINGER**

ARoS er ikke skattepligtig.

ARoS Shop, Wine & Food, samt udvalgte lokaler er fuldt momsregistreret.

Herudover er museet delvis momsregistreret på en række aktiviteter og har dermed ret til delvis momsfradrag.



# RESULTATOPGØRELSE

## 1. JANUAR – 31. DECEMBER

	Note	2022	Ej revideret Budget	2021
Omsætning	1	75.167.106	68.570.142	47.752.078
Offentlige tilskud	2	25.355.647	25.259.498	23.696.154
Sponsorer og fonde	3	16.419.527	16.780.000	19.170.677
Andre driftsindtægter	4	2.020.046	1.605.000	18.442.488
<b>Indtægter</b>		<b>118.962.326</b>	<b>112.214.640</b>	<b>109.061.397</b>
Omkostninger til udstillinger og aktiviteter		-42.498.406	-42.687.891	-34.290.256
Andre eksterne omkostninger		-22.969.423	-18.013.147	-24.819.162
<b>Bruttofortjeneste</b>		<b>53.494.498</b>	<b>51.513.602</b>	<b>49.951.979</b>
Lønomsstninger	5	-47.891.687	-46.490.769	-45.246.513
Af- og nedskrivninger af materielle anlægsaktiver		-4.259.585	-4.602.833	-4.572.026
<b>Resultat før ekstraordinære og finansielle poster</b>		<b>1.343.226</b>	<b>420.000</b>	<b>133.440</b>
Renter		-114.730	-20.000	-133.440
<b>Årets resultat</b>		<b>1.228.496</b>	<b>400.000</b>	<b>0</b>
<b>Resultatdisponering</b>				
<b>Forslag til resultatdisponering</b>				
Overført underskud/overskud		1.228.496	400.000	0
		<b>1.228.496</b>	<b>400.000</b>	<b>0</b>

# BALANCE 31. DECEMBER

## AKTIVER

	Note	2022	2021
Indretning af lejede lokaler		8.440.861	7.440.635
Produktionsanlæg og maskiner		5.666.944	5.914.298
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		1.058.228	478.239
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	6	<b>15.166.033</b>	<b>13.833.172</b>
<b>Anlægsaktiver</b>		<b>15.166.033</b>	<b>13.833.172</b>
Museumsshop, varebeholdning		1.792.249	2.132.451
Restaurant og café, varebeholdning		639.802	755.341
<b>Varebeholdninger</b>		<b>2.432.051</b>	<b>2.887.792</b>
Tilgodehavender	7	5.296.485	3.585.343
Forudbetalte omkostninger		4.133.103	3.380.876
<b>Tilgodehavender</b>		<b>9.429.588</b>	<b>6.966.219</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>6.474.758</b>	<b>21.042.039</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>		<b>18.336.397</b>	<b>30.896.050</b>
<b>Aktiver</b>		<b>33.502.430</b>	<b>44.729.222</b>

# BALANCE 31. DECEMBER

## PASSIVER

	Note	2022	2021
<b>Egenkapital</b>	8	<b>6.061.500</b>	<b>4.833.004</b>
Leasingforpligtelser	9	503.279	782.624
Feriepengeforpligtelse		3.865.309	3.785.807
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>		<b>4.368.587</b>	<b>4.568.431</b>
Feriepengeforpligtelse		2.320.702	3.082.279
Gæld til Århus Kommune		0	2.000.000
Leasingforpligtelser	9	279.345	279.345
Forudbetalte sponsorater og tilskud	10	4.683.488	7.249.021
Anden gæld	11	15.788.808	22.717.143
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		<b>23.072.343</b>	<b>35.327.788</b>
<b>Gældsforpligtelser</b>		<b>27.440.930</b>	<b>39.896.218</b>
<b>Passiver</b>		<b>33.502.430</b>	<b>44.729.222</b>
Eventualforpligtelser	12		

# PENGESTRØMSOPGØRELSE

	Note	2022	2021
Årets resultat		1.228.496	0
Afskrivninger indeholdt i resultatet		4.259.585	4.572.026
Ændring i varebeholdninger		455.741	-356.214
Ændring i tilgodehavender		-2.463.368	9.817.423
Ændring i kortfristet gældsforpligtelser		-12.255.445	-5.089.945
Ændring i feriepengeforpligtelser		79.502	-172.227
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>		<b>-8.695.489</b>	<b>8.771.063</b>
Køb af materielle anlægsaktiver	6	-5.744.913	(1.136.474)
Finansieringstilskud anlægsaktiver		152.467	229.147
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>		<b>-5.592.447</b>	<b>-907.328</b>
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>		<b>-279.345</b>	<b>-271.066</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>-14.567.281</b>	<b>7.592.669</b>
Likvider 1. januar		21.042.039	13.449.370
<b>Likvider 31. december</b>		<b>6.474.758</b>	<b>21.042.039</b>





# NOTER TIL ÅRSRAPPORTEN

	2022	Budget	2021
<b>1 Omsætning</b>			
Entré	28.161.687	23.660.124	17.210.393
Museumsshop	11.251.681	9.950.458	7.468.236
ARoS Klubben	10.910.351	11.021.888	7.033.254
Omvisninger og Studios	816.787	841.357	548.964
Restaurant og café	21.125.136	21.043.565	13.539.760
Andre indtægter	2.901.465	2.052.750	1.951.471
	<b>75.167.106</b>	<b>68.570.142</b>	<b>47.752.078</b>
<b>2 Offentlige tilskud</b>			
Århus Kommune	8.530.149	8.046.400	7.948.900
Staten via Århus Kommune	13.720.400	14.108.000	13.666.698
Staten, direkte betalt	3.105.098	3.105.098	2.080.556
	<b>25.355.647</b>	<b>25.259.498</b>	<b>23.696.154</b>
<b>3 Sponsorer og fonde</b>			
Hovedsponsorer/erhvervsclubber	6.281.319	9.168.000	7.659.269
Projektsponsorer	7.320.345	7.612.000	8.256.283
Projektsponsorer, kommune og region	65.000	0	50.000
Projektsponsorer, staten	429.162	0	409.830
Tilskud til kunstindkøb, staten	-17.788	0	130.000
Tilskud/fondsmidler til kunstindkøb	2.040.729	0	2.525.976
Tilskud/øvrige til kunstindkøb	103.973	0	0
Indsamlet §8A-momsdonationer til kunstindkøb (A)	118.431	0	0
Tilskud/fondsmidler til forskning	78.357	0	139.320
	<b>16.419.527</b>	<b>16.780.000</b>	<b>19.170.677</b>

## A: Indsamlet §8A - momsdonationer til kunstindkøb

Museet har foretaget indsamling via hjemmeside og sociale medier, de indsamlede midler anvendes til fordel for indkøb og drift af kunstsamlingen

Overført fra tidligere år	48.280	0	25.180
Årets indsamling	70.151	0	23.100
Udgifter ved indsamling	0	0	0
Anvendt til kunstindkøb	-118.431	0	0
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>48.280</b>

	2022	Budget	2021
<b>4 Andre driftsindtægter</b>			
Hjælpepakke: lønkomensation, staten	1.140.664	900.000	9.029.262
Hjælpepakke: entré, staten	0	0	0
Hjælpepakke: sikkerhedsmæssige tiltag, staten	0	0	30.000
Hjælpepakke: særligt nødlidende, staten	0	0	205.942
Hjælpepakke: fasteomkostninger, staten	491.435	705.000	4.526.416
Hjælpepakke: produktionsomkostninger, staten	0	0	1.153.520
Hjælpepakke: aktivitetspuljer, staten	-62.053	0	174.898
Hjælpepakke: publikumsfremmende initiativer, staten	0	0	250.000
Hjælpepakke: kommune	225.000	0	1.536.225
Hjælpepakke: fonde	225.000	0	1.536.225
	<b>2.020.046</b>	<b>1.605.000</b>	<b>18.442.488</b>
<b>5 Lønomkostninger</b>			
Lønninger	49.242.373	47.024.424	46.665.680
Refusion flexjob, aktivering, sygdom	-1.264.216	-429.657	-1.334.099
Kommunalt tilskud til flexjob	-86.471	-103.998	-85.068
	<b>47.891.687</b>	<b>46.490.769</b>	<b>45.246.513</b>
<b>Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere</b>	<b>128,0</b>	<b>116</b>	<b>110,9</b>
<b>6 Materielle anlægsaktiver</b>			
	Indretning af lejede lokaler	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar
	DKK	DKK	DKK
Kostpris 1. januar	24.693.451	14.740.563	1.982.424
Tilgang i årets løb	3.629.774	1.157.778	957.361
Finansieringstilskud fra Fond	-152.467	0	0
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>28.170.759</b>	<b>15.898.341</b>	<b>2.939.786</b>
Ned- og afskrivninger 1. januar	17.252.816	8.826.266	1.504.185
Årets afskrivninger	2.477.081	1.405.132	377.373
<b>Ned- og afskrivninger 31. december</b>	<b>19.729.897</b>	<b>10.231.397</b>	<b>1.881.558</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>8.440.861</b>	<b>5.666.944</b>	<b>1.058.228</b>
Afskrives over	Op til 20 år	Op til 20 år	Op til 10 år

Der foretages lineære afskrivninger baseret på vurdering af aktivernes forventede brugstider.

	2022	2021
<b>7 Tilgodehavender</b>		
Tilgodehavender - øvrige	3.426.429	2.351.657
Tilgodehavender - sponsorer	1.559.776	50.000
Tilgodehavender - offentlige myndigheder	310.279	1.183.686
	<u>5.296.485</u>	<u>3.585.343</u>
<b>8 Egenkapital</b>		
Egenkapital 1. januar	4.833.004	4.833.004
Årets resultat	1.228.496	0
<b>Egenkapital 31. december</b>	<u><b>6.061.500</b></u>	<u><b>4.833.004</b></u>
<b>9 Leasingforpligtelser</b>		
Efter 5 år	0	0
Mellem 1 og 5 år	503.279	782.624
Langfristet del	503.279	782.624
Inden for 1 år	279.345	279.345
	<u><b>782.624</b></u>	<u><b>1.061.969</b></u>
<b>10 Forudbetalte sponsorater og tilskud</b>		
Driftstilskud	3.664.967	4.133.583
Projektsponsorer	868.521	2.468.657
Tilskud/fondsmidler til kunstindkøb	150.000	446.034
Indsamling §8A-momsdonationer til kunstindkøb	0	48.280
Tilskud/fondsmidler til byggeprojekt	0	152.467
	<u><b>4.683.488</b></u>	<u><b>7.249.021</b></u>
<b>11 Anden gæld</b>		
Leverandører	9.346.856	12.093.155
Lån, hjælpepakker	0	2.884.683
Anden gæld	3.630.055	4.449.116
Gavekort og tilgodebeviser	1.477.753	1.516.306
Periodisering indtægt	1.334.144	1.773.883
	<u><b>15.788.808</b></u>	<u><b>22.717.143</b></u>
<b>12 Eventualforpligtelser</b>		
ARoS har indgået aftale om leasing af kopimaskiner.		
	Kr. årligt	
Kopimaskiner, rest løbetid 56 måneder	<u><b>147.028</b></u>	

CVR-NR. 39 79 99 28

ARoS