

Til Representantskapet  
Fra Landsstyret  
Dato 25.05.2025  
Sak 09\_2025\_Orientering om NALs økonomi og budsjett for 2025

Landsstyret fremmer denne saken som en orienteringssak til representantskapsmøte 20. juni 2025 for å orientere om budsjett for 2025, utviklingen av forbundets økonomi, og hvilke tiltak landsstyret og sekretariatet arbeider med på kort og lang sikt.

## 1. Bakgrunn

Med bakgrunn i NALs sviktende inntekter de tre siste årene, ble resultatet i 2024 enda dårlige enn forventet. Med konjunkturedgang i bransjen over flere år, traff det også vår økonomi.

I et ekstraordinært styremøte 7. april fattet landsstyre følgende vedtak:

*“Landsstyret ber sekretariatet frigjøre ressurser til en arbeidsgruppe som har som overordnet mål å vurdere NALs økonomi og lønnsomhet, og gi forslag til tiltak på både kort og lang sikt. Arbeidsgruppen jobber videre med innspill fra landsstyret, og innhenter ekstern strategisk økonomisk bistand hvis nødvendig.*

*Landsstyret bes om å holde tilbake utbetalingen av lokalforeningsmidler for å oppfylle aksjelovens §8-1, for å ikke sette likviditeten i forbundet i fare.*

*Landsstyret ber sekretariatet om å bestille eller legge til rette for en trivsels- og medarbeiderundersøkelse som avholdes senest vår 2026.”*

### *Arbeidsgruppens sammensetning:*

Emelie Tornberg, styremedlem NAL

Per Fretheim, styremedlem NAL

Ellen de Vibe, styremedlem NAL

Anne Walseth, controller NAL sekretariat

Peter Rånås, markedssjef, NAL sekretariat

Kari Bucher, generalsekretær NAL sekretariat

Anne Walseth vil ha rollen som praktisk tilrettelegger av prosjektet.

Kari Bucher er prosjekteier

### *Tidshorisont*

Gruppen har definert tidsaspektet i arbeidet:

1. Straktiltak omfatter tiltak senest høsten 2025, for å komme bort fra underskudd
2. Med “kort sikt” mener vi ut 2026
3. Med på “lang sikt” mener vi et femårsperspektiv

## 2. Målsetting

- Skape robusthet i NALs økonomi for å styrke forbundets faglige utvikling.

### 3. Situasjonsanalyse

#### 3.1 innledning

NALs økonomi har de siste årene stadig forverret seg. I årene 2022 – 2024 har markedet sviktet og arbeidsledigheten i bransjen er på historisk høyt nivå.

Dette er langsiktige tendenser som vi ser og økonomiske strategier (Dørum, NHO), spår en endring for byggenæringen først i 2026.

*«Høyere boligpriser ventes å bidra til at byggingen av nye boliger gradvis vil ta seg opp fremover. Boligbyggingen ventes imidlertid ikke å komme tilbake til normale nivåer i løpet av prognoseperioden.»*

Slike tendenser har også innvirkning på NALs økonomi, da store deler av våre “forretningsområder” også speiler markedsutviklingen.

Vi har antatt at medlemsmassen er robust og at et medlemskap hos oss er særlig viktig i dårlige tider. Medlemstilfang og utmelding svinger gjennom året, men nå i 2025 ser vi at en god del melder seg ut.

Dette kan ha flere årsaker:

- Oppsigelser
- Langtidspermitterte.

Vi har gode ordninger for arbeidsledige medlemmer, med rabatt i medlemskontingenten. Vi er også til dels påvirket av medlemskapsinntekter fra NIL og NLA gjennom vår tidsskriftavtale (NIL og NLA sine medlemmer får rabatt på tidsskrifter hvis de er arbeidsledige. Det gjelder ikke NALs medlemmer).

Landsstyret vedtok i ekstraordinært styremøte 7. april, at det nedsettes en hurtigarbeidende arbeidsgruppe bestående av tre fra sekretariatet, og tre fra landsstyret.

De siste fem årene er det blitt tatt flere grep for å få ned kostnadene, og særlig under pandemien og i årene etter. Da gjennomførte vi kutt i årsverk, nedskalering av kontorlokaler og våre avtaler ble konkurranseutsatt.

Sekretariatet har per i dag ca. 8 færre årsverk enn før pandemien. Dette har omfattet hele sekretariatet, men primært administrative støttefunksjoner.

Nedbemanning av administrative ressurser betyr at en del oppgaver vi gjør for våre medlemmer er i dag fordelt på færre og andre ansatte i sekretariatet.

<b>Avdeling</b>	<b>Årsverk 2019</b>	<b>Årsverk 2025</b>	<b>Nedgang i prosent</b>
Fag	11,0	8,6	28 %
Administrasjon	4,0	2,5	60 %
Økonomi	2,8	2,0	40 %
Tidsskriftene	7,4	5,4	37 %
Kommunikasjon og marked	4,0	3,0	33 %
Sum	29,2	21,5	36 %

Det vært investert i nye digitale løsninger som har vært helt kritisk å få til. Nye nettsider, nytt medlemssystem, nytt regnskapssystem og nytt nettsted for Arkitektur er noen konkrete tiltak som er iverksatt for å øke effektiviteten i forbundet.

I tiden etter pandemien har det vært andre faktorer som har spilt direkte inn på inntektssiden i forbundet. Dyrtdid, inflasjon, færre tilgjengelige søkbare midler, færre konkurranser og høy arbeidsledighet i bransjen har hatt direkte innvirkning på inntektsposter som medlemsinntekter, kursinntekter, konkurranseinntekter og prosjektinntekter. I 2023 fikk vi i tillegg halvert tilskudd fra KDD til bylivssenteret.

Det har vært nødvendig med ytterlige tiltak. I 2024 så vi nedgang i kurspåmeldingene. Samtidig hadde vi ikke bemanning til å håndtere planlagte kurs (en oppsigelse, en langtidssykemeldt). Derfor la sekretariatet frem et alternativt budsjett for landsstyret hvor vi presenterte en plan for reduksjon av antall kurs, og lagt en plan hvor vi gjennomføre digitale kurs i større grad, og færre fysiske kurs - både for å redusere kostnader, og samtidig nå ut til enda flere medlemmer i hele landet.

### *3.2 Medlemsutvikling gjennom de siste fem årene*

2019: 4.280 medlemmer

2020: 4.309

2021: 4.446

2022: 4.345

2023: 4.381

2024: 4.029

2025 – per mai: 4.111

Studentmedlemmer

2019: 494

2021: 639

2024: 462 \*)

*\*) Rekruttering av studenter er blitt prioritert høyt i arbeidet de senere årene. Årsaken til nedgang er en «opprydning» i medlemssystemet vårt hvor mange medlemmer ikke var konvertert fra student til ordinært medlem. Det er gjort en stor innsats for å rydde opp i dette.*

### 3.3 Strategiske mål

NALs formål:

NAL er en fagideell medlemsorganisasjon som arbeider for arkitektenes rammevilkår og synliggjør arkitektur som verdiskaper i samfunnet.

### 3.4 Våre strategiske målsettinger

#### **Sikre høyt faglig nivå blant arkitekter**

Fordi:

Vi tilbyr etter-  
utdanning,  
kompetanseheving og  
faglig fellesskap

#### **Fremme og beskytte arkitektenes rolle**

Fordi:

Vi arbeider politisk og  
strategisk for å ivareta  
arkitektenes faglige  
integritet, handlingsrom og  
status

#### **Sikre a-fagets samfunnsrelevans**

Fordi:

Vi hever  
arkitekturkompetansen  
hos sentrale offentlige og  
private aktører, og  
fremmer arkitektur som  
virkemiddel for å møte  
samfunnsutfordringer

#### **Sikre begeistring for vårt formål og visjon**

Fordi:

Vi realiserer våre mål  
gjennom en  
kunnskapsbasert,  
dynamisk og effektiv  
organisasjon, med gode  
interne og eksterne  
relasjoner og  
engasjerte medlemmer

### 3.5 operative mål (handling)

#### **Sikre høyt faglig nivå blant arkitekter**

Kurs  
A-dagen  
Fagbibliotek  
UU kurs og formidling  
Wild Card  
Houens fond

#### **Fremme og beskytte arkitektenes rolle**

Politisk påvirkning

- Høringssvar
- Arendal
- Strategi  
lokalforeninger
- Politiske allianser /  
seminarer

#### **Sikre a-fagets samfunnsrelevans**

Arkitektkonkurranser  
Skoler og bærekraft  
Veileder – konkurr.  
Brød og Miljø  
Tidsskrifter  
Bylivsenteret

- Strategisk råd
- Parallelløppdrag
- Bylivskonferansen

#### **Sikre begeistring for vårt formål og visjon**

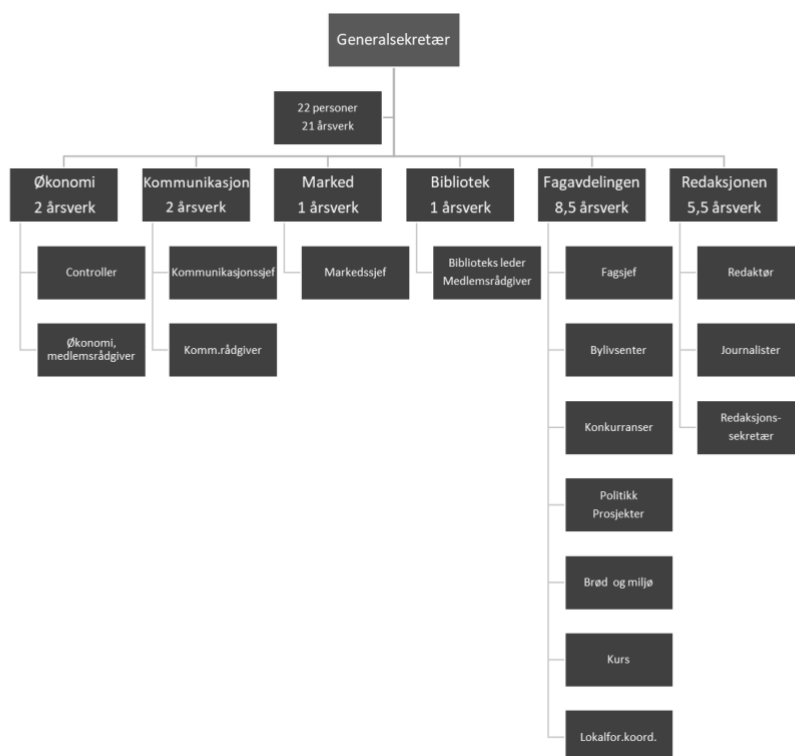
Lokalforeningene  
Medlemsrekruttering –  
studenter  
Kommunikasjon  
Medlemsfordeler  
Presse  
Mediestrategi  
Synlighet og  
fremsnakking frivillige

### 3.6 Oversikt over organisasjon og ressurser

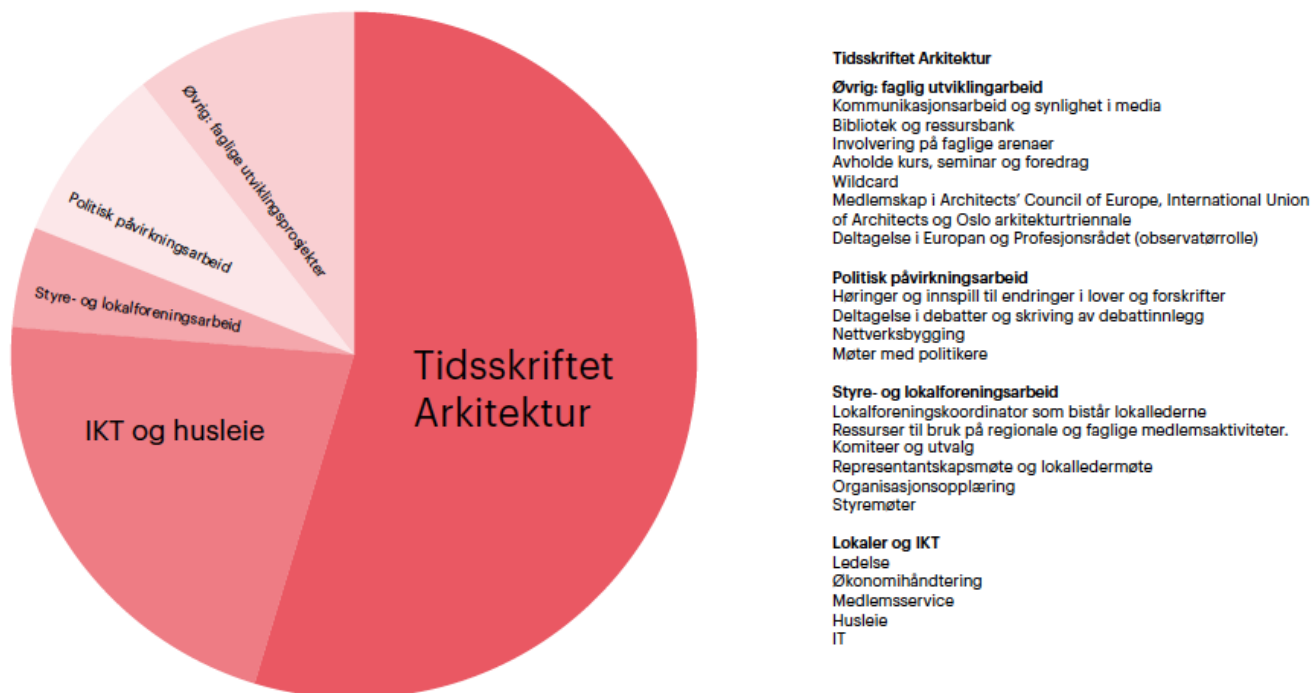
### 3.7 Organisasjonskart overordnet



### 3.8 Organisasjonskart – hver avdeling



### 3.9 Hva skal medlemskontingenten dekke:



Kontingent og abonnement: 21.700 (2024)

### 3.9 NALs arbeid med å profesjonalisere lokalforeninger

De senere årene har sekretariatet satset på å øke aktivitetene i lokalforeningene, med tettere kontakt og møter, og en dedikert ressurs i 50% stilling. Det har skapt gode relasjoner, tillit og økt profesjonalisering. Etter en medlemsundersøkelse gjennomført høsten 2023 hvor det blant annet ble understreket ønske og behov for «mer NAL ut av Oslo», har vi jobbet målrettet for å få økt regional tilstedeværelse.

NALs arbeid med lokalforeningene:

- NAL student, besøk ved studieoppstart NTNU, BAS, AHO
- NAL student, besøk avgangsklassene NTNU, BAS, AHO
- Seminarer på skolene “arkitekter i offentlig sektor” med lokale offentlige arkitekter.
- Bistått med høringssvar og rådgiver i lokalforeningenes politiske arbeid
- Bladslipp med påfølgende debatt. Redaksjonen stiller.
- Skrive- og retorikk-kurs
- Materialtreff i regi av markedssjef sammen med lokalforeningene / Trondheim / Bergen.
- Kontorbesøk, Bergen, Trondheim, Østfold, Oslo.

- Bidratt til arrangementer og synlighet. Bergen, Telemark blant andre.
- Lokalforeningskoordinator - hyppig arrangementsdeltakelse og oppfølging
- IT support – nyhetsbrev / opplæring av nye lokalforeningsledere

### 3.10 Økonomisk utvikling:

## Resultatregnskap 2016 - 2024

	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Driftsinntekter	36 660	41 901	42 933	41 331	37 352	41 407	43 078	42 028	43 269
Driftskostnader	39 395	42 558	43 252	39 877	37 392	40 511	41 377	42 231	44 291
Driftsresultat	- 2 735	- 657	- 319	1 421	31	896	1 701	- 203	- 1 022
Egenkapital	10 378	13 031	13 684	14 003	12 581	12 497	11 470	9 596	9 499
EK i prosent av innt	28	31	32	34	34	30	27	23	22

	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Årsverk i NAL	21	21	21	24	25	29	27	29	31
Omsetn ihht årsverk	1 746	1 995	2 044	1 722	1 494	1 428	1 595	1 449	1 396

### 3.11 Våre forretningsområder og lønnsomhet - historisk økonomisk utvikling

#### Prosjekter:

Prosjekter	2024 Årsv.	2024	2023 Årsv.	2023	2022 Årsv.	2022	2021 Årsv.	2021	2020 Årsv.	2020	2019 Årsv.	2019
Inntekter		3 834		5 516		5 572		4 447		4 903		6 265
Variable kostnader		1 080		1 286		1 369		640		1 327		1 493
Dekningsbidrag		2 754		4 230		4 203		3 807		3 576		4 772
Faste kostnader iht årsv	6,6	9 285	5,5	8 273	5,8	8 179	6,7	9 205	6,8	8 446	8,3	9 609
Dekkes av kontingenten		-6 531		-4 043		-3 976		-5 398		-4 870		-4 837
DB er dekningsbidrag												
Inntekter i prosent av DB		0,72		0,77		0,75		0,86		0,73		0,76

Tallene viser alle prosjekter, både de som vi har fått tilskudd til, og de som har fått noe tilskudd, og de som vi har søkt tilskudd uten resultat. Dette er svart sårbare midler, og søknadsfrist er ofte lagt til våren. Det vil si at når budsjettet legges er dette inntekter som vi skal søke på, og som vi håper å få. Alltid blir tildelingen lavere enn det vi har forventet.

Et eksempel er arbeidet med utvikling av konkurranseveiledere. Vi søkte om tilskudd til å utvikle fem veiledere, og fikk midler til å utvikle en. Det ble likevel viktig for NAL å utvikle fem, slik at vi ikke blir tatt til inntekt for å «anbefale» en fremfor en annen. Totale prosjektkostnader ligger på 789.000,-, mens tilskuddet ble på 180.000,-.

### **Prosjekter som er uten finansiering**

Eksternt finansiert (søkes på nå)

- Veiledere
- Arkitekter i offentlige sektor

NALs (delvis) egne midler

- Bylivsenteret, støttet 1 mill statsbudsjettet, går ca i 0
- Kurs (ca 1000 kr per deltaker dekkes av kontingenten)

Fagrelaterte prosjekter som også skal dekkes av medlemskontingenten:

- Administrasjon for komiteen for etikk og tvister (løpende arbeid, sekretariatsfunksjon. Klagesaker og videre mellom medlemmer)
- Administrasjon for pris- og stipendkomiteen, vurdering av søkere på særskilt grunnlag
- Arbeid med DiBK (ansvarsrett, tilsyn, kontroll)
- Fagpolitisk arbeid, politiske møter, høringssvar
- Profesjonsrådet i arkitektur for universitets- og høgskolerådet, skolene
- European
- Konkurranseovervåking, konkurransekomiteen, konkurranseveiledere
- Deltakelse og bistand med regionale arrangementer, faglige og politiske
- Faglig påvirkning og samarbeid (Riksantikvaren, Husbanken, Statsbygg, KS, osv)
- Medlemshenvendelser, faglige råd

Ressurser brukt i forbindelse med Arkitekturens hus:

- Ressurser: Generalsekretær, president, fagavdelingen til programkomite, tidligere president til byggekomite. Prosjektgruppe Halogen – 2 fra landsstyret og et styremedlem
- 8 styremøter per år i Arkitektenes hus inkludert forberedelser
- Ressursgruppe Hallogen, utvikling av rapport
- Forberedelser til saker til landsstyret
- Forberedelser til saker til representantskapet
- Kunnskapsoverføring
- Møter med Saja, styreleder
- Konkurransesekretær (honorert)



Arkitekturdagen –  
omsetning og resultat

År	2024	2022	2019	2018	2017	2016	2015
Sted	Oslo	Oslo	Oslo	Stavanger	Oslo	Oslo	Trondheim
Ant delt.totalt i salen	95	511	777	391	512	401	532
Antall betalende	87	335	557	254	353	253	ikke talt opp
<b>Inntekter</b>							
Billettinntekter	39	1 153	1 749	968	1 176	932	1 193
Sponsorer/utstillere	63	298	604	1 020	730	606	632
<b>Sum inntekter</b>	<b>102</b>	<b>1 451</b>	<b>2 353</b>	<b>1 988</b>	<b>1 906</b>	<b>1 538</b>	<b>1 825</b>
<b>Kostnader</b>							
Prosjektkostnader	104	1 560	1 697	1 547	804	835	792
Interne timer	15	674	821	914	1 212	1 096	815
Reisekostnader		25	54	180			31
<b>Sum kostnader</b>	<b>119</b>	<b>2 259</b>	<b>2 572</b>	<b>2 641</b>	<b>2 016</b>	<b>1 931</b>	<b>1 638</b>
<b>Resultat</b>	<b>-17</b>	<b>-808</b>	<b>-219</b>	<b>-653</b>	<b>-110</b>	<b>-393</b>	<b>187</b>

Kurs – omsetning og resultat

Kurs	2024 Årsv.	2024 Årsv.	2023 Årsv.	2023 Årsv.	2022 Årsv.	2022 Årsv.	2021 Årsv.	2021 Årsv.	2020 Årsv.	2020 Årsv.	2019 Årsv.	2019 Årsv.
Sum inntekter		1 799		5 080		4 343		4 027		3 197		6 894
Sum variable kostnader		1 349		3 140		2 727		1 472		1 445		3 827
Dekningsbidrag		450		1 940		1 616		2 555		1 752		3 068
Årsverk - kostnader	1	1 407	2	3 008	2	2 820	2	2 748	1,9	2 360	1,9	2 200
<b>Resultat - dekkes av kontingenten</b>		<b>-957</b>		<b>-1 068</b>		<b>-1 204</b>		<b>-193</b>		<b>-608</b>		<b>868</b>
Inntekter i prosent av dekningsbidrag		0,25		0,38		0,37		0,63		0,55		0,44

Brød og Miljø - omsetning og resultat

Brød og Miljø	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Inntekter	403	465	354	284	231	290
Kostnader	342	283	370	325	230	290
<b>Resultat</b>	<b>61</b>	<b>182</b>	<b>-16</b>	<b>-41</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

## Materialtreff - omsetning og resultat

År:	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Inntekter	795 000	825 404	558 600	529 400	270 000	508 700
Kostnader	437 054	336 417	230 876	219 439	77 789	162 269
Overskudd	357 946	488 987	327 724	229 380	192 211	346 431

## Svømmehallkompetanse, konferanse - omsetning og resultat

Svømmehallkompetanse	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Inntekter	181	72	230		250	100
Kostnader	0	0			101	35
Resultat	181	72	230	0	149	65

## Bylivskonferansen - omsetning og resultat

Bylivskonferansen	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Inntekter	1 023	976	1 274	538	56	200
Kostnader	829	1 071	1 148	646	2	200
Resultat	194	-95	126	-108	54	0

## Arkitektkonkurranser - omsetning og resultat

Konkurranser	2024 Årsv.	2024	2023 Årsv.	2023	2022 Årsv.	2022	2021 Årsv.	2021	2020 Årsv.	2020	2019 Årsv.	2019
Inntekter		2 111		2 760		1 562		2 858		1 883		2 856
Variable kostnader		55		140		196		55		96		249
Dekningsbidrag		2 056		2 620		1 366		2 803		1 787		2 607
Faste kostnader iht årsv	1	1 407	1	1 504	1	1 410	1	1 374	1	1 242	1	1 158
Resultat		649		1 116		-44		1 429		545		1 449
DB er dekningsbidrag												
Inntekter i prosent av DB		0,974		0,949		0,875		0,981		0,949		0,913

## Tidsskriftet – omsetning og resultat

Tidsskriftet	2024	2024	2023	2023	2022	2022	2021	2021	2020	2020	2019	2019
	Årsv		Årsv.		Årsv.		Årsv.		Årsv.		Årsv.	
Abonnement												
Arkitektur (N)		5 878		5 866		6 055		5 844		5 545		5 379
Digital		4 461		4 360								
Arkitektnytt						4 223		4 041		3 826		3 735
Sum inntekter		10 338		10 226		10 277		9 885		9 371		9 115
Variable kostn.tidsskr.		4 427		4 717		4 797		4 267		3 508		3 716
Dekningsbidrag		5 911		5 509		5 480		5 618		5 863		5 399
Årsverk, kostnader	5,4	7 597	5,4	8 123	6,2	8 743	5,7	7 831	6,8	8 446	7,2	8 335
Resultat		-1 686		-2 614		-3 263		-2 214		-2 583		-2 937

## Annonser – omsetning og resultat

Annonser	2024	2024	2023	2023	2022	2022	2021	2021	2020	2020	2019	2019
			Årsv.		Årsv .		Årsv.		Årsv.		Årsv.	
Inntekter		6 150		5 620		6 969		7 570		5 968		7 242
Variable kostnader HS media		1 683		1 286		1 192		1 323		839		939
Dekningsbidrag		4 467		4 334		5 777		6 247		5 129		6 303
Faste kostnader iht årsverk	1	1 407	1	1 504	1	1 410	1	1 374	2	2 484	2	2 315
Overskudd		3 060		2 830		4 367		4 873		2 645		3 988

Driftsresultat, rødt er underskudd, blått er overskudd

Virksomhet	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Kurs	-957	-1 068	-1 204	-193	-608	-868
Prosjekter	-6 531	-4 043	-3 976	-5 398	-4 870	-4 837
Konk.	649	1 116	-44	1 429	545	1 449
Annonser	3 060	2 830	4 367	4 873	2 645	3 988
Tidsskrift	-1 686	-2 614	-3 268	-2 214	-2 583	-2 937

## 4.Vurdere potensielle tiltak på kort og lang sikt

### 4.1 Bakgrunn

Inntektsbringende arbeid skjer i hovedsak i fagavdelingen, markedsavdelingen og tidsskriftene våre. I punktene under vil vi legge frem tiltak på kort sikt som har som mål å kutte i kostnader (pkt 4.2) og hvordan vi kan øke inntekter (pkt 4.3).

Dette er i tråd med revisors anbefaling.

Straktiltak for å få ned kostnader er kortsiktige og kan gjennomføres raskt.

Å øke inntektene krever større planlegging blant annet omrokking av ressurser internt og økt innsats på prioriterte områder. Det krever også en swot-analyse for å vurdere risikoen ved omprioritering av faglige ressurser.

### 4.3 Kostnadsbesparelser

Kort sikt - 2025:

- Digitale styremøter 2 x 20.000 = Innsparing 60.000,-.
- Utsette arkitekturdagen 2025 til 2026, omdisponere ressurser til andre aktiviteter (konkurranser / kurs) som potensielt kan gi økte inntekter. Innsparing 750.000,-.
- Stoppe utbetaling av midler til lokalforeninger kr 1.550.000,-
- European, utmelding (sparer noe kostnader, frigjør ressurser).
- Wildcard (frigjøre ressurser til å fokusere på inntektsområder)
- Konkurransenutsette alle våre innkjøp (IT, trykking o.a)
- Ansettelsesstopp med umiddelbar virkning (ved oppsigelser)

Neste budsjettperiode - 2026:

- OAT (2026) kr 100.000,- (er betalt for 2025)
- Medlemsskap i UIA kr 50.000,- (er betalt for 2025)
- Arkitekturdagen, flyttes til 2026
- Digital RS, styre og utvalg (kr 220.000,- i 2024)

#### Lang sikt – fem års perspektiv

- Ansettelsesstopp, reduksjon i årsverk (vurderes)
- Husleie (reduksjon 30% de første årene)
- Organisasjonsmodellen:
  - o RS hvert annet år, hyppigere digital kontakt
  - o Mer selvfinansiering av lokalforeningene

## 4.2 Tiltak for å øke inntekter

### Konkurranser - tiltak på kort sikt – 2025:

- Jobbe mer operativt mot kommuner og private aktører.
- Øke frekvensen på kommunikasjon/pressemelding når vi har fått oppdrag - kan skape interesse for å få nye oppdragshenvendelser.
- Ferdigstille fem veiledere som kan brukes i innsalg for fremtidige oppdrag, offentlig og privat sektor.
- Publisere «norske arkitektkonkurranser» bak medlemsmur. (i dag er de tilgjengelig for alle, og det som er mest lest på våre nettsider). Ønsket effekt: tydeliggjøre for medlemmer at det er et eksklusivt medlemsgode.
- Arkitektur.no: legge utvalgte artikler bak betalingsmur. Ønsket effekt: mer tydelig for medlemmer at de har et medlemsgode. Risiko: lavere annonseinntekt (lavere volum), kostnader for utvikling av løsning.
- Synliggjøring av vinnere av konkurranser, digitale kurs hvor vinnerne deler sine erfaringer.
- Intervju med oppdragsgivere. Vise styrken i gjennomføringen av konkurranser.
- Potensial: 2 nye konkurranser som gir potensielt økt inntekt på kr 600'

### Prosjekter – tiltak på kort sikt:

- Kartlegge markedet for søkbare midler. Handlingsplan følger.
- Øke fokus på hvor det er mulig å søke på midler; KDD, DIP.
- Potensial: Noe på kort sikt – søkt støtte per nå både på DIP og KDD (arkitekter i offentlig stillinger).

### Kurs – tiltak på kort sikt:

- Ny strategi er lagt for 2025. Øke fortjenesten ved å holde flere av kursene digitalt.
- Arkitekturdagen utsettes til 2026, frigjøre faglig ressurser til å produsere gode digitale kurs. Evaluering fortløpende.
- Potensial: opprettholde budsjett på kurs.

### Bylivsenteret - tiltak på kort (og lang) sikt:

- Flytte på interne ressurser for å kunne jobbe mer operativt mot kommuner.
- Øke innsatsen for å tilrettelegge for sponsorinntekter på bylivskonferansen i november.
- Potensial: bruke aktivt oppsøkende arbeid overfor kommunene. Potensial for økt inntekt inneværende år er usikkert pga lange beslutningshorisonter, men kan være en god investering likevel.
- Bylivskonferansen: høyere deltakeroppslutning med ekstern markedsføring. Vurdere annonsering i andre medier, jobbe aktivt med å få samarbeidspartnere til å markedsføre arrangementet.

### **Medlemmer – tiltak på kort (og lang) sikt:**

- Opprettholde aktiviteten for besøk på NTNU, BAS og AHO (august) med mål om flere studentmedlemmer.
- Kommunikasjon:
  - o Fortsette intervjuer av medlemmer med verv i NAL.
  - o Gjennomføre digitale kampanjer rettet mot studenter i forbindelse med studiestart, i samarbeid med NAL student.
  - o Stadig løfte frem styrken ved å være medlem i NAL
  - o Vurdere synliggjøring av ny-innmeldte medlemmer

### *Tiltak for å nå målet om robust økonomi – lang sikt*

### **Organisasjon:**

- Økt fokus på produkt- og tjenesteområder som gir inntekter
  - o Strategiske mål som gir inntekt
  - o Bygge allianser
    1. Sammenslåing med Afag (intensjon)
    2. Sammenslåing med Landskapsarkitektene (intensjon)
    3. NITO og Tekna (kurs, seminar, webinar, konferanser)
    4. Kommersielle aktører som er faglig relevante for medlemmene
  - o Vurdere nye forretningsområder
    1. Rådgiving juridisk kompetanse inhouse
      - Kontraktsrett, konkurranser
    2. Rådgivingstjeneste for medlemmer
      - Faglige råd
  - o Medlemsrekruttering – strategisk plan
    1. Involvere lokalforeningene, bistå i rekruttering og arrangementer med mål om å få flere medlemmer. (gode eksempler fra Bergen og TAF).

## Orientering om NALs budsjett og revidert budsjett 2025

Basert på negative resultater i første kvartal 2025, ble det lagt frem et revidert budsjett og forslag til omdisponeringer i budsjettet med mål om et tilnærmet nulloppgjør.

	Opprinnelig budsjett	Revidert budsjett	Kommentarer
(alle tall i 1000 kr)	2025		
<b><u>DRIFTSINNTEKTER</u></b>			
Kontingent, Note 1	24 897	24 897	
Prosjekter, Note 2	3 470	3 470	
Konkurranser, Note 3	3 000	3 600	Øker med 2 konkurranser
Arkitekturdag, Note 4	1 350	0	Avlyst Arkitekturdagen
Kurs, Note 5	2 362	2 362	
Annonser	6 500	6 500	
Andre inntekter	500	500	
<b>sum Driftsinntekter</b>	<b>42 079</b>	<b>41 329</b>	
i % (av sum inntekter)	100 %	100 %	
<b><u>VARIABLE KOSTNADER</u></b>			
Prosjekter	800	800	
Konkurranser	120	200	
Arkitekturdag, Note 6	1 000	250	Kontraktsfestet avtale
Kurs	520	520	
Tidsskrifter, Note 7	5 455	6 820	Kostnader ved produksjon av digitalt og fysisk b samarbeidspartner for annonsesalg
Andre var. Kost	100	100	
<b>sum variable kostnader</b>	<b>7 995</b>	<b>8 690</b>	
i % (av sum inntekter)	19 %	21 %	
<b><u>DEKNINGSBIDRAG</u></b>	<b>34 084</b>	<b>32 639</b>	
i % (av sum inntekter)	81 %	79 %	
<b><u>FASTE KOSTNADER</u></b>			
Personal	24 500	24 500	
Lokaler	2 453	2 453	
IKT	2 323	2 323	
Kontorhold, herav gebyr	875	875	
Markedsføring	388	388	
Lokalforeninger/internasjonelle/andre	1 847	297	Medlemskap OAT, UIA, ACE, NHO mm
Møter, reiser, tillitsv/ansatte/org.utv. Note 8	650	725	Fysisk RS i 2025
Avskrivninger	456	456	
Tap på fordringer	100	100	
Andre kostnader	600	600	
<b>sum Faste kostnader</b>	<b>34 192</b>	<b>32 717</b>	
<b>Driftsresultat</b>	<b>-108</b>	<b>-78</b>	

### *Kommentarer til noter:*

#### **Note 1 kontingent**

Kontingenten svinger gjennom et år, og gjennom de siste tre årene har medlemstallene totalt sunket. Etter første kvartal ser det ut som budsjettmålene holder seg. Fortsetter trenden ut året, når vi budsjettet.

Afag sin ledighetsanalyse viser en svak bedring, uten at man skal legge det til grunn for en tendensiøs optimisme.

#### **Note 2 prosjekter**

Foreløpige resultater for prosjekter per første kvartal, er noe under budsjett. Vi søker prosjektstøttemidler der det er mulig, men det er viktig at det blir frigjort ressurser til å kartlegge markedet og bruke tid på å søke midler.

Prosjektmidler er såkalte «øremerkede» midler som må brukes utelukkende til prosjekter som vi rapporterer tilbake til oppdragsgiver på.

#### **Note 3 konkurranser**

Vi har lagt til grunn at vi kan omdisponere ressurser i fagavdelingen til å håndtere to konkurranser til innværende år.

Det fordrer at vi også bruker ressurser på markedsføring, oppsøkende virksomhet og synlighet av resultater.

Det er også besluttet å legge våre rapporter fra konkurranser bak medlemsmur, slik at dette kan kommuniseres som et medlemsgode.

#### **Note 4 Arkitekturdag**

I styremøte den 22. mai, ble det vedtatt å utsette Arkitekturdagen til 2026.

Vi har tradisjonelt aldri maktet å tjene penger på Arkitekturdagen når vi legger inn interne ressurser som medgår til å gjennomføre dagen. Se tabell på side 8.

Ved å frigjøre faglige ressurser fra å jobbe med Arkitekturdagen og flytte dem til konkurranser og gjennomføring av kurs, vil vi kunne bedre resultatene.

#### **Note 5 Kurs**

Vi tester ut en ny digital strategi, og gjør fortløpende evalueringer. Kursresultatet etter første kvartal viser at vi ligger noe under budsjett, men vi kom litt sent i gang tidlig på året.

Vi nedskalerer antall fysiske kurs med strømming. Det gir lavere produksjonskostnader per kurs.

Samtidig øker vi frekvensen av digitale kurs. Digitale kurs gir mer «demokratisk» deltakelse av alle deltakere, alle sitter på skjerm. Vi bruker fagkompetanse til ressurser i fagavdelingen til å holde kurs.

#### **Note 6 Arkitekturdagen**

Utgifter til dekking av kontraktsfestet avtale om leie av lokaler til Arkitekturdagen.

#### **Note 7 tidsskrifter**

Lagt inn utgifter til eksterne samarbeidspartnere. Annoncesalg, publisering og oppfølging av kunder og annonsører. Oppsøkende salg på aktuelle arenaer (eks. Bygg Reis Deg).

#### **Note 8 møter / reiser**

I opprinnelig budsjett hadde vi lagt inn digitalt RS. Vi mener at det er ekstra viktig at vi kommer sammen i et fysisk møte i år for å diskutere viktige saker rundt organisasjonens virke og økonomi.



### Kort om likviditetsgrad

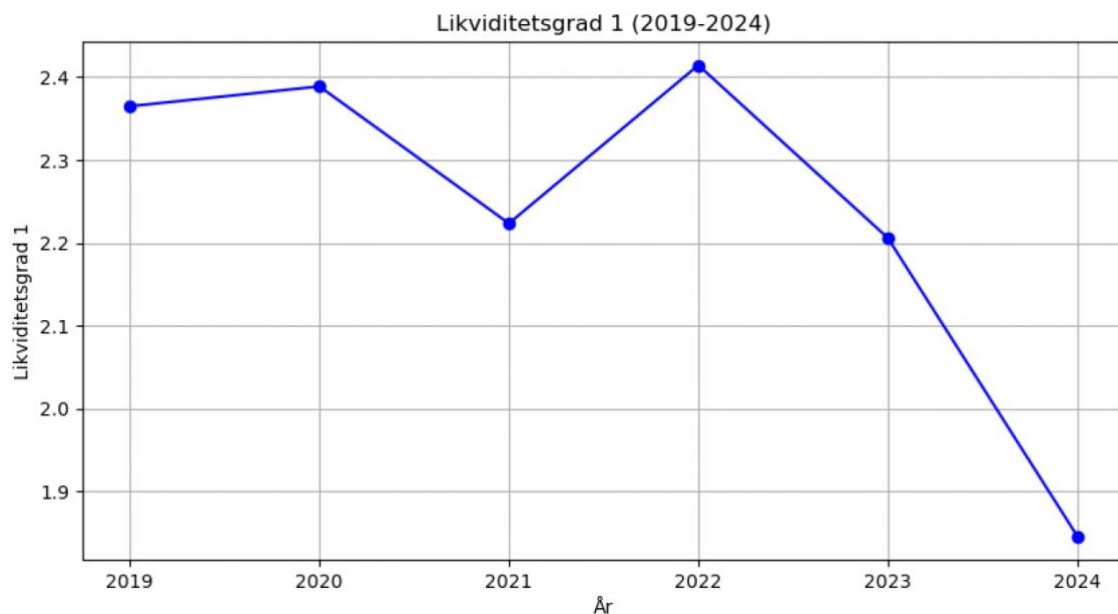
Likviditeten i forbundet er forbundets evne til å betale regninger eller gjøre innkjøp når man har behov.

Organisasjonen er avhengig av å ha lett tilgang til kontantreserver, som bankinnskudd, slik at vi er sikret at vi kan dekke faste forpliktelser.

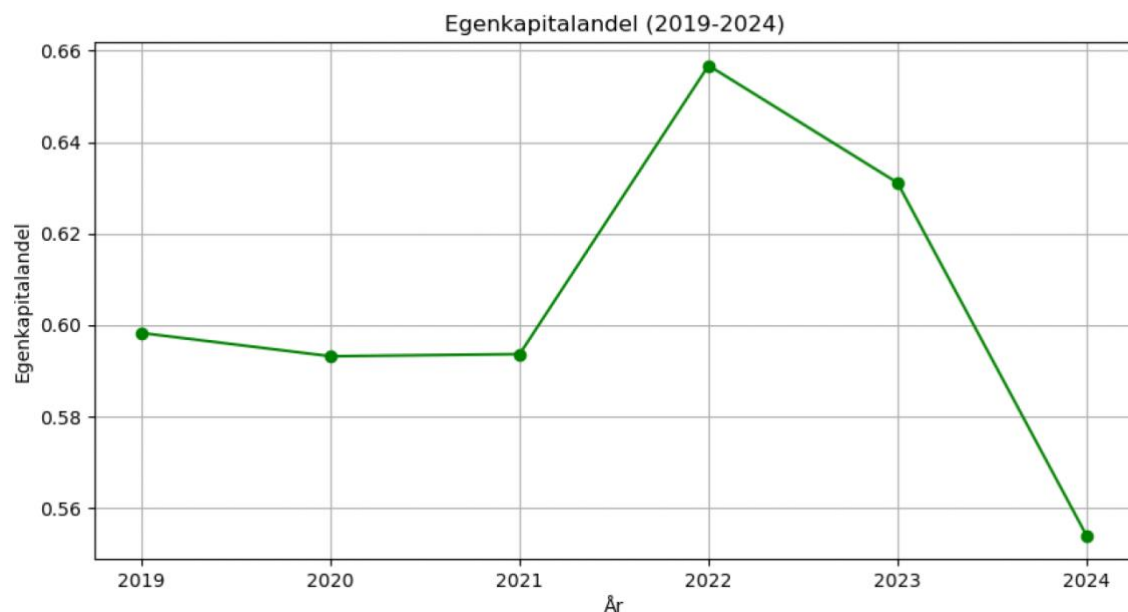
Har man lav likviditet kan det være eiendeler som ikke lett kan konverteres til kontanter, noe som kan skape problemer til å dekke utgifter til faste forpliktelser (eks. Husleie, IKT, lønn til ansatte).

Likviditetsgraden = omløpsmidler – kortsiktig gjeld.

### Utviklingen av likviditetsgraden i NAL 2019 – 2024



### Utvikling av egenkapital i NAL 2019 - 2024



NALs egenkapital ble styrket og lå på 14 millioner i 2022. I påfølgende år har egenkapitalen vært tappet for 3.622,-, og ligger nå på 10.378. Det er til å dekke fire måneders drift av forbundet. Generelt

sett anbefales det å ha mellom 3 og 6 måneder med driftskostnader i egenkapital for å sikre finansiell stabilitet.