

Strategi 2023

Spissere, yngre, flere



Innholdsfortegnelse

1. Overordnede målsetninger og prosesser	3
2. Kommunikasjon	6
3. Politikk	9
4. Organisasjon	15
5. Økonomi	18
6. Din Hørsel	20
7. Sekretariatet	21

1. Overordnede målsetninger og prosesser

1.1. Våre prioriteringer

HLF er relevant. Vi er opptatt av å være en aktør som betyr en forskjell. I menneskers liv og dermed også å bidra til utvikling av samfunnsstrukturer, rettigheter og tilbud. I tillegg har vårt organisatoriske arbeid en betydning gjennom identifikasjon, fellesskap, kunnskapsdeling, likepersonsarbeid og møteplasser. De totale ressursene våre tvinger oss til å prioritere ressurser og fokus.

Handlingsprogrammet og landsmøtets føringer er basis for strategien. Sentralstyret er det organet i HLF som forvalter, og dermed også er ansvarlig for å spisse strategiene våre mellom landsmøteperiodene. Det er laget en plan for hvordan strategien skal videreutvikles og diskuteres i sentralstyret i 2023.

HLF har over mange år arbeidet strategisk og godt. Vi skal bevare og anerkjenne alt det gode, og samtidig utvikle oss i tråd med samfunnstrender, teknologisk utvikling, frivillighetens rammebetingelser og politisk kontekst.

1.2. Verdiene som preger oss

Vår visjon er: HLF skal gjøre hverdagen enklere for alle landets hørselshemmede, og forebygge hørselstap og hørselsskader i befolkningen, er førende for alt vårt arbeid. Vi engasjerer oss for å forbedre og utvikle samfunnet så det ivaretar og legger til rette for hele gruppen av hørselshemmede, i alle aldre. Engasjement er motoren som driver oss. Vi gir hørselshemmede kunnskap til å mestre sin egen situasjon og vi bruker kunnskap for å overbevise andre om

tiltak som gir best mulig liv hørselshemmede. Omsorg er at vi tar imot alle og de behovene de har.

Vår grunnleggende holdning er at vi hele tiden skal utvikle organisasjonen og arbeidsformene våre slik at vi er best mulig rustet til å fylle vår viktige rolle. Evaluering og det å hele tiden ville utvikling, er en del av vår arbeidsform. Åpenhet og innsyn er premisset for vårt arbeid. Formelle prosesser og arbeidsformer som gir tillitt er et nødvendig premiss.

HLFs vedtekter og styreinstruks er premissgivende for det formelle arbeidet.

Mål/KPI:

Alt arbeid og prioriteringer skal ha utgangspunkt i verdier, visjon og landsmøtets føringer.

1.2.1. Åpenhet og formelle forpliktelser

Åpenhetsloven trådte i kraft 01.07.22 og er en verdiposisjon. Loven gjelder også for ideelle og frivillige organisasjoner som enten har omsetning over 50 millioner eller har 70 ansatte. Loven skal fremme virksometers respekt for grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold, og sikre allmenheten tilgang til informasjon. Loven gir oss informasjonsplikt og en plikt til å gjennomføre aktsomhetsvurderinger som skal redegjøres for i en rapport og skal forankres i styret. Redegjørelsen skal offentliggjøres senest 30. juni 2023.



Mål/KPI:

HLF skal etablere arbeidsformer og strukturer som er i tråd med åpenhetslovens intensjoner i god tid før 01.07.23.

1.3. De fire viktigste utfordringene

Landsmøtet pekte på et tydelig utfordringsbilde. Prosesene vi har hatt som har ledet frem til Strategi 2023 har understøttet disse beskrivelsene og vedtakene. HLF har særlig fire strategiske utfordringer. All aktivitet prioriteres i tråd med dette og at det bidrar til en tydeligere profil som skaper utvikling, vekst, gjenkjenning og engasjement.

1.3.1. Medlemsnedgang - fokus på medlemsverving

Medlemstallet gir oss tyngde, særlig i rollen som samfunnsaktør, men også i forhold til hvor mange vi når med kunnskap og fellesskap. Et sviktende medlemstall vil påvirke gjennomslagskraft og gjøre det vanskeligere å oppfylle vår visjon. Vi ser medlemssvikt siste tre år og en homogen, aldrende medlemsmasse. Majoriteten av medlemmene er 70 +. Hvert år dør det ca. 2000 medlemmer. Dette er naturlig ettersom et hørselstap ofte oppstår i godt voksen alder, men vi må i årene framover bestrebe oss på å også appellere til medlemmer i yrkesaktiv alder. Medlemstallet er viktig både når det kommer til kontingent og alle andre inntektskilder. Dette krever systematisk arbeid. Det er viktig å beholde våre eksisterende medlemmer, samtidig som vi jobber aktivt for å rekruttere nye.

1.3.2. For lav kjennskap - identitetsprosjekt

Både «hørselssaken» og HLF er for lite kjent i befolkningen. Siste kjennskapsundersøkelse fra august 2022 viser at vi har en uhjulpen kjennskap på kun 3 %. Til tross for at vi snakker om en million mennesker. Dette påvirker medlemsvekst, du blir ikke medlem i en organisasjon du ikke kjenner til. Lav kjennskap påvirker også alt inntektsbringende arbeid, påvirkingsarbeid og tilstrømning av elever og brukere til våre datterselskaps tilbud. Et eget identitetsprosjekt skal løpe gjennom 2023 for å utvikle hvordan vi presenterer oss i bred forstand.

1.3.3. Gamle arbeidsformer, organisasjonsutviklingsprosjekt, nye arbeidsformer og «yngre» aktive

Alle organisasjoner må drive systematisk organisasjonsutvikling. Dette aktualiseres ytterligere av at frivilligheten er i stor endring i tråd med endrede arbeidsformer og strukturer i samfunnet for øvrig. Landsmøtet beskrev lederkrise og behov for å nå yngre målgrupper. Det er behov for systematisk organisasjonsutvikling.

1.3.4. Uklar profil - en spisset politisk agenda

Alle organisasjoner er avhengig av gjenkjenning for å bygge kjennskap. HLF har i tillegg en stor medlemsmasse vi kan mobilisere. Kjennskap til kjernesakene våre er nødvendig. I en politisk kontekst hvor statsbudsjettene er mer presset enn noensinne, er spissing og prioritering viktigere enn noen gang.

1.4. Strategisk retning

For å møte hovedutfordringene er det nødvendig med klar målstyring og prioriteringer. Vi må ta ut kraften som ligger i et koordinert arbeid på tvers av hele organisasjonen. Handlingsprogrammet skal gjennomføres i løpet av tre år, strategiene i denne perioden må bygge strategisk opp under hverandre. Det er ikke mulig å prioritere alt på en gang. Vi må ha arbeidsformer som skaper eierskap og kjennskap til vår strategi og som mobiliserer bredt.

Fokusområdene «likestilling og deltakelse» og «behandling og rehabilitering» løftes særlig i 2023. Begge områdene har saker som er viktig for mange og henger sammen med den politiske konteksten. Både eksisterende og potensielle medlemmer må oppleve at vi treffer på saker som treffer midt i deres eget liv. De prioriterte strategimålene under disse to områdene er i kjernen i arbeidet: En hørselsplan, offentlige helsetjenester, høreapparater, hørselstekniske hjelpemidler og tilgang til samfunnet utgjør grunnmuren i Maslows behovspyramide for hørselshemmede. Dette treffer to brede målgrupper: tinnitus og hørselstap hvor det største volumet av målgruppen vår ligger. Det er også for lite kjennskap til diskriminering av hørselshemmede. Vi vil jobbe for å løfte fram dette,

samt hva som må til for at alle med hørselsutfordringer skal inkluderes og være likestilte på alle samfunnsområder.

Dette harmonerer med målsetningen om å tiltrekke oss medlemmer i yrkesaktiv alder. Et økt fokus på aldersgruppen 40-60 år er nødvendig for å få et større mangfold i medlemsmassen og ikke minst på sikt i tillitsvalgtapparatet. Ordet «yngre» i strategien beskriver først og fremst denne målgruppen.

2023 er et valgår med kommune- og fylkestingsvalg. Dette styrer vår oppmerksomhet mot saker med lokalpolitisk relevans.

Mål/KPI:

Hovedinnsatsen legges særlig inn mot fokusområdene «likestilling og deltakelse» og «behandling og rehabilitering» i 2023.

1.5. Datterselskapene - en del av HLF

Våre tre datterselskaper er viktige leverandører av tjenester som betyr en forskjell i mange menneskers liv og er en viktig del av hva HLF representerer. Strategiene henger sammen på tvers i hele HLF-konsernet. Det er en målsetting å styrke samspillet. HLF skal være en god eier og inkludere datterselskapene i våre store satsninger, som for eksempel identitetsprosjektet.

HLFs organisasjon skal ha kjennskap, eierskap og stolthet til denne delen av vår aktivitet og betydning.

- Det gjennomføres en prosess for videreutvikling av eierstrategien.
- Eierstyring gjennomføres gjennom morselskapet HLF Kompetansesenter as.
- Eiermøter etableres gjennom et årlig møte i sentralstyremøte for å informere om status, økonomiske rammebetingelser, aktivitet og strategiske utfordringer.
- Det etableres et årlig møte for forbundsleder og generalsekretær som møter styreleder og daglig leder i datterselskapene.
- Strategisamling mellom morstyret og styrene i alle døtrene.
- Mer kunnskap om tilbudene og gjensidige forventningsavklaring ift. samspill mellom sekretariatet og administrasjon. Etablering av felles faste møteplasser.
- Tett dialog og samspill om politisk strategi.
- Tett dialog og samspill om identitetsutvikling og merkevarebygging.

Mål/KPI:

Sentralstyret går aktivt inn i eierrollen, oppdatert eierstrategi vedtas Q2. Det lages en rutinebeskrivelse for samhandling med selskapene senest Q2.

2. Kommunikasjon

Kommunikasjonsarbeid er et strategisk virkemiddel for å oppnå målene våre. Et systematisk og helhetlig arbeid på dette området er avgjørende, kommunikasjonsarbeidet er et nav for mye av det som skjer på tvers.

2.1. Identitet

En systematisk begreps- og identitetsprosess startet allerede i 2021 og er et svært viktig innsatsområde i 2023. Denne vil berøre arbeidsområder og ruste hele HLF-familien bedre for fremtiden.

Det er 1 million mennesker med ulike hørselsutfordringer i Norge. Dette gjør at hver femte nordmann er i vår målgruppe. Per i dag er 65 000 medlemmer i HLF. Selv om vi er store og har et solid grunnfjell er antall medlemmer relativt lavt i forhold til hele millionen, noe som betyr at vi har et stort potensiale for å flere med på laget. I likhet med andre store organisasjoner må vi derfor jobbe systematisk og bevisst med hvordan vi framstår, slik at vi oppfattes som relevante og treffer bredt nok. Hva som «treffer» endres over tid. Kjennsapsundersøkelsen viser at det er få som kjenner til oss og vi har en nedgang i antall medlemmer. For å få større gjennomslag i offentligheten må vi skape en mer helhetlig identitet som gjenspeiles i hele organisasjonen på alle flater. For å bygge kjennskap er vi nødt til å se alle våre innsatsområder og bygge en merkevare som kjennes igjen lokalt og nasjonalt. Dette arbeidet vil også involvere våre datterselskaper som tjenesteleverandører.

Det er etablert et samarbeid med kommunikasjonsbyråene Ring 2 og Vild.

Mål/KPI:

Våren 2023 skal vi være i mål med en helhetlig visuell profil som treffer alle våre flater. Utvikle et språk som treffer bredt og gir en identifikasjon til HLF i flere grupper. Innen neste landsmøte i 2025: ha en uhjulpen kjennskap på 10 % (fra 3 % i 2022).

2.2. Presse/PR

Det er viktig å være synlig både på lokalt og nasjonalt nivå. Vi er avhengig av bred mediedekning med spissede budskap for å øke kjennskap og skape et godt omdømme. Statistikk fra 2021 viser økning i presse under «Hvert øre teller». En kampanje som engasjerer hele organisasjonen. For et mer kontinuerlig høyt pressetrykk vil vi se på mulighetene for å ha flere aktive medieutspill i løpet av året. Våre presseutspill må i større grad reflektere organisasjonens overordnede strategi.

Klare milepælsplaner interessepolitisk og i organisasjonsarbeidet bidrar til at kan vi lykkes enda bedre med en mer framoverlent og offensiv dekning.

Mål/KPI:

**Antall totale oppslag: 500 (fra 470 i 2021)
Antall lesere-, lyttre- og seere: 23 millioner (fra 19 mill i 2021)**



2.3. Medlemsrekruttering

Analysen viser at den største årsaken til færre medlemmer er nedgang i antall nyinnmeldinger. Det er særlig to faktorer som spiller inn. Koronapandemien svekket vår medlemsrekruttering i stor grad, færre er vervet på lokalt plan av tillitsvalgte og færre har blitt rekruttert via hørsels-sentraler og spesialhelsetjenesten under pandemien. Vi ser også en effekt av at det ikke er like mange audiografer som anbefaler HLF til pasienter når de får utdelt et høreapparat. De økonomiske trendene i samfunnet vil framover bidra til en større konkurranse mellom frivillige organisasjoner når det kommer til medlemsrekruttering.

- Tiltakene må reflektere dette bildet.
- Gjennomføre medlemsundersøkelse som gir oss et trykkt faktagrunnlag i dette arbeidet.
- En dedikert rekrutteringskampanje som kan brukes gjennomgående i hele organisasjonen.
- Aktivere lokallag slik at de rekrutterer flere medlemmer.
- Kommunikasjon i alle flater som viser hva et medlemskap betyr.
- En samhandlingsturne for å pleie samarbeidet og få flere audiografer/helsepersonell til å anbefale et medlemskap ved å informere om arbeidet organisasjonen gjør og fronte vår nye PLUSS forsikring.
- Utarbeide et spill som mobiliserer til aktivitet.

Mål/KPI:

Medlemstall: bli 67 500 medlemmer i 2023 og 75 000 i 2025.
Besøke 1/3 av alle klinikker på vår samhandlingsturne.
Aktivisere 50 % av lokallagene i en vervekampanje.

2.4. Egne kanaler

Sosiale medier som særlig Facebook, Instagram og LinkedIn er viktige kanaler for å understøtte våre kjernebudskap, oppnå økt kjennskap og bygge omdømme. En overordnet posteplan i sosiale medier opprettes. Vi øker fokuset på betalte kampanjer som gir oss en mulighet til å spre hovedbudskap. Vi ønsker en økt tilstedeværelse på Instagram for å oppfylle målet om å nå en yngre målgruppe og LinkedIn som medium for yrkesaktive.

Mål/KPI:

Instagram: gå fra 1500 til 3000 følgere
Facebook: øke rekkevidden på unike brukere som har sett innlegg fra 1 million til 1,5 millioner.
Facebook: øke antall følgere med 1000 personer.
LinkedIn: etablere en aktiv plattform med hovedvekt på politisk arbeid.

2.5. Nye nettsider

Vår egen hjemmeside www.hlf.no er viktig mot eksterne. Parallelt med ny visuell identitet vil nye nettsider lanseres. Nettsiden vil bli bygget opp på en måte der brukerreisen er i sentrum og være en støtte i arbeidet med å kommunisere ut våre viktigste politiske saker.

Mål/KPI:

Ny nettside lanseres Q3.

2.5. Fundraising

Fundraising er en viktig og stabil del av HLFs inntektsbringende arbeid. Gjennom fundraising har vi også en god kanal til å fortelle om arbeidet vi gjør for ulike grupper blant annet gjennom jul- og sommerkampanje, kalenderen vår og informasjon ut til faste givere. Ved å inkludere strategiske kjernebudskap når vi kontakter medlemmer sikrer vi en helhetlig kommunikasjon ytterligere.

Mål/KPI:

Lotteriet: 3 300 000 kr
Sommerkampanje: 500 000 kr
Julekampanje: 1 100 000 kr
Skattekampanje: 400 000 kr
Kalender: 2 200 000 kr
Faste givere: 2 200 000 kr
Antall givere 2 550

2.6. Internkommunikasjon

Som et ledd i å styrke samhandlingen på tvers i organisasjonen skal vi utvikle en mer profesjonell og mer helhetlig internkommunikasjon opp mot tillitsvalgte så vel som medlemmer. Dette vil blant annet gjøres ved å ta i bruk nye digitale verktøy og i større grad samkjøre all kommunikasjon fra sekretariatet i form av mer strømlinjeformede nyhetsbrev. Vi trenger å profesjonalisere også dette arbeidet.

det. Marked- og kommunikasjonsavdelingen skal være et nav i dette arbeidet. Det må utarbeides en strategi og plan.

HØRT OG BERØRT (H&B) redigeres av organisasjonsavdelingen. Det er ikke hensiktsmessig å gjøre endringer, men det er viktig at dette arbeidet henger tett sammen med det øvrige kommunikasjonsarbeidet.

Mål/KPI:

**Det etableres et felles fast nyhetsbrev som er HLFs samlede kommunikasjonsflate sendes 1 gang i måneden til tillitsvalgte.
Fast nyhetsbrev ut til medlemmer 1-2 ganger i måneden.
H&B sendes ut til tillitsvalgte 2 ganger i året.**

3. Politikk

3.1. Det spissede politiske arbeidet

Vår oppgave som organisasjon er å sørge for at hørsels-saken blir prioritert og satt på den politiske dagsorden. For å oppnå dette er bred samhandling på tvers av organisasjonen viktig. Det er avgjørende at det er en rød tråd i det vi gjør og at vi snakker om det samme uavhengig nivå i organisasjonen samt hvor i samfunnet og geografien vi befinner oss. Vi må ha en spisset kommunikasjon, saker alle kan og som skaper gjenkjennelse.

Strategiske politiske dokumenter som offentlige utredninger, stortingsmeldinger og lovarbeid, samt planarbeid på lokalt nivå er premissgivende for vårt arbeid. Vi må benytte muligheter som gir handlingsrom til å ta initiativ til å fremme saker i tråd med strategien for 2023.

Lokalvalget vil prege både den nasjonale, regionale og lokale debatten. Særlig vil det gjelde spesifikke saker som tilgang på helsetjenester. Her skal HLF løfte frem hva som er viktige hørselsaker lokalt, som for eksempel hørselsfaglig kompetanse i kommunene og betydningen av et universelt utformet samfunn, hvor alle kan delta likestilt og uten diskriminering.

Vi skal nå flere yngre og legge grunnlaget for medlemsvekst og utvikling også i vår politiske kommunikasjon. De tre viktigste politiske sakene:

- Hørselsplan må utarbeides
- Tinnitus - rett hjelp når du trenger det
- Stopp diskrimineringen av hørsels-hemmede

Mål/KPI:

**Våre tre viktigste saker skal være kjent i organisasjonen.
Synligheten spisses ved gjentakende saker.**

3.1.1. Dialog med politikere

For å bli prioritert og løfte hørselssaken politisk er vi avhengig av samspill på flere områder. Politikere må ha grunnleggende kjennskap til sakene våre og personlige relasjoner er viktig som basis for dialog. Vi må ha synlighet i mediene for å få folk, fagmiljø, byråkrati og politikere til å snakke om hørsel. Aktuelle saker må løftes opp både lokalt og nasjonalt. Særlig må lokalvalget benyttes.

Felles for prioriterte saker:

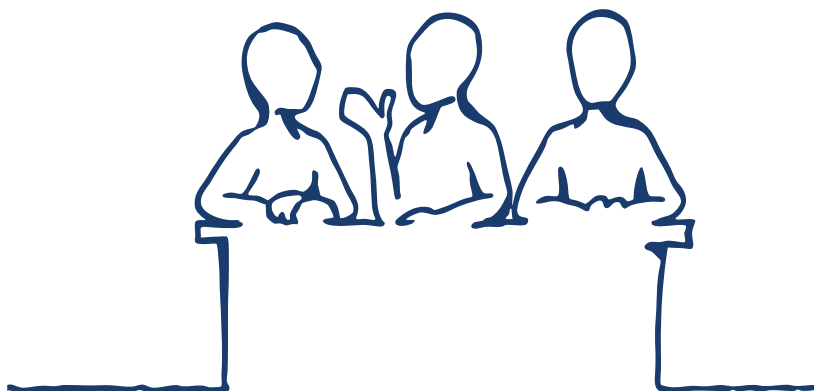
- Følges opp med påvirkning og kontakt med beslutningstakere gjennom året, i egne møter, innspill og høringer.
- Det tas kontakt med aktuelle stortingspolitikere og regjering.
- Det utformes resolusjon på tematikken som sendes lokal- og fylkeslag i forbindelse med årsmøtene.
- Tema løftes frem i arbeidet med kommune- og fylkestingsvalget.
- Tema løftes frem i Hvert øre teller-kampanjen

Mål/KPI:

Det utarbeides egne planer for politisk dialog på de prioriterte sakene.

3.1.2. Samarbeidsflater med andre organisasjoner

På flere politiske områder samarbeider vi med FFO, SAFO og underliggende medlemsorganisasjoner. Det samme gjelder hørselsfaglige organisasjoner som er en del av NASU og andre hørsels(faglige) miljøer. Formålet er å fremme konkrete hørselssaker og/eller områder som samler og er felles for funksifeltet, som inkorporering av CRPD i norsk menneskerettighetslovgivning. Veikart for



en universelt utformet nærskole 2030, Statped og universell utforming er andre eksempler. Samhandlingen med NAV og de andre brukerorganisasjonene innen tolkeområdet er viktig for å sørge for rett tolk til rett tid. Dette er områder vi må ha et kontinuerlig fokus på.

Mål/KPI:

Opprettholde og forsterke samarbeidet med relevante organisasjoner og aktører.

3.1.3. Statsbudsjettet for 2024

Statsbudsjettet for 2023 er stramt og det ligger an til at 2024-budsjettet vil bli enda strammere. Dette vil gi føringer og ha betydning for frivilligheten og spesifikke hørselssaker. Vi må derfor ha et kontinuerlig blikk på de økonomiske rammevilkårene til HLF som driftstilskudd, momskompensasjon, fordelingen av overskuddet til Norsk Tipping, FUNKIS-midler (kurs/voksenopplæringsmidler) og finansiering av tjenestetilbudet til HLFs datterselskaper. Dette vil også være en del av arbeidet inn mot statsbudsjettet og eventuelle høringer. Det gjelder også tjenestetilbudet hørselshemmede får finansiert over folketrygden, som høreapparater, hørselsteknisk utstyr, tolk og tilpasningskurs. Forpliktete politiske målsettinger for fremtiden, som ikke generer store utgifter for det offentlige i 2023/2024 er realistisk. Slik blir også en hørselsplan ytterligere aktualisert.

Mål/KPI:

Være en aktiv aktør, gi faglige og dokumenterte innspill som sikrer gode rammevilkår og finansiering av HLF, våre datterselskaper og tjenestetilbudet til personer med hørselsutfordringer.

3.1.4. Kommune- og fylkestingsvalget

Høsten 2023 er det lokalvalg. "En hørselsvennlig og barrierefri kommune" er vår overordnede tilnærming. Det å leve med hørselsutfordringer må på den politiske dagsorden, slik at lokalsamfunnene blir et godt sted å leve for alle. Hørselsfaglig kompetanse og tjenestetilbudet i kommunene, universell utforming og lokal samhandling mellom våre frivillige og det offentlige er sentrale punkter. Vi vil fortsette å følge opp partiene i 2023.

Det avholdes webinarer og kurs i påvirkning og synlighet for å skolere og understøtte tillitsvalgte, for å senke terskelen for å jobbe med påvirkning lokalt. Disse avholdes før sommeren og kombineres med en valgkamppakke. I forbindelse med årsmøtene sendes det også ut forslag på resolusjoner på de prioriterte områdene.

Lokalpolitiske handlingsrom som særlig skapes knyttet til valgkamp er viktig å utnytte. Mobiliseringen av hele organisasjonen er viktig for å få gjennomslag og for å øke kjennskapen om og omdømmet til HLF. Dette arbeidet vil også legge grunnlaget for stortingsvalget i 2025 og arbeidet partiene gjør i forbindelse med nye programprosesser i 2023/2024.

Kort tid etter at de nye kommunestyrene og fylkestingene er konstituert velges de kommunale rådene, som råd for personer med nedsatt funksjonsevne. For HLF er det viktig at vi har brukermedvirkere som er gode hørselsambassadører i råd og utvalg.

Det er en målsetting at under valgkampen er politiske debatter og arenaer tilgjengelige for hørselshemmede.

Mål/KPI:

**50 % av lokal- og fylkeslag tar i bruk HLFs valgkamppakke.
Det avholdes skoleringswebinarer.
Etter valget sitter tillitsvalgte i råd for personer med nedsatt funksjonsevne i 25 % flere kommuner.
Flere av sykehusene tilbyr PPO-kurs (pasienter og pårørende kurs) til personer med hørselsutfordringer og deres nærpersoner.**

3.1.5. Hørselskonferansen

Hørselskonferansens visjon er å samle det hørselsfaglige miljøet og bidra med kunnskap som fremmer gode og tilgjengelige offentlig finansierte tjenestetilbud og teknologi til personer med hørselsutfordringer og deres nærpersoner. Hørselskonferansen avholdes 3. mars 2023 med fokus på temaområdene arbeidsliv og barn og unge. Arrangør er HLF med HLF Utvikling as som fast samarbeidspartner. Samarbeidspartnere ifm. 2023-konferansen er Norsk Audiopedagogisk forening, SINTEF, Audiografforbundet, Universitetet i Oslo og Lovisenberg Diakonale Sykehus. Samarbeidspartnerne har representanter i konferansens programkomité, hvor HLF har lederskapet.

Hørselskonferansen skal tiltrekke seg deltakere fra miljøer utenfor de tradisjonelle audiologiske profesjonene, f.eks. fra Nav, kommunene og pedagogiske miljøer. Konferansen skal gi tilgang på ny og oppdatert kunnskap fra forskning, utviklingsarbeid, praksis og tjenestebrukere.

Vi skal bruke konferansen i vår politiske dialog.

Mål/KPI:

Hørselskonferansen skal tiltrekke seg hørselsfaglige profesjoner, forskere og personer med hørselsutfordringer med minimum 180 deltakere til stede og 100 med digital tilstedeværelse. Evaluere konferansen som grunnlag for videreutvikling, økonomiske rammer, organisering og samhandling.

3.1.6. Arendalsuka

Arendalsuka er en demokratisk møteplass for alle som er engasjert i samfunnet vi lever i, der aktører innen politikk, samfunns- og næringsliv møter hverandre og folk, for debatt og utforming av politikk for nåtid og framtid. Her kan man lytte til, debattere og løse dagens og morgendagens samfunnsutfordringer. Totalt er det rundt 1000 ulike arrangementer og 2000 stands fordelt på fem dager i august hvert år i Arendal. Alle arrangementer er åpne for alle og gratis, fellesnevneren er at de skal omhandle et samfunnsnyttig tema.

HLF inviterer politikere og representanter fra samfunns- og næringsliv til egen stand for en hørsestest og hørselsprat.

Mål/KPI:

Det gjennomføres 5 planlagte politiske samtaler under Arendalsuka.

3.2. Likestilling og deltakelse - stopp diskrimineringen av hørselshemmede

3.2.1. Universell utforming

Universell utforming er viktig for å sikre deltakelse for hørselshemmede på alle livets områder. I 2023 vil spesielt følgende saker knyttet til universell utforming prioriteres: standard for lydtekniske løsninger, nødkommunikasjon, befolkningsvarsling og samferdsel. Befolkningsvarsling

via mobil er vedtatt og skal etableres. Norsk standard 8179, Lydforhold i bygninger – lydtekniske løsninger for universell utforming er utviklet.

Mål/KPI:

Toveis tekstbasert kommunikasjon i sanntid med nødtjenestene er etablert. Kollektivtransport har visuell informasjon i sanntid på skjermene og universelt utformet varslingsystem, inkludert tekstbasert/visuell informasjon.

3.2.2. Stopp diskrimineringen av hørselshemmede. Lovverk og diskrimineringsvern.

Diskrimineringskartleggingen som ble utført av advokatfirmaet Nordhus & Aarø viser at hørselshemmede blir diskriminert fra vugge til grav på flere samfunnsområder. Vi vil benytte kartleggingen til å sette søkelys på diskriminering som skaper utenforskap. I 2024 skal Norge eksamineres av FN for andre gang på hvordan CRPD håndheves. FFO har koordineringsansvaret for sivilsamfunnets skyggerapportering. HLF vil delta i dette arbeidet for å synliggjøre diskriminering av hørselshemmede. Norge har ikke innlemmet CRPD i norsk menneskerettslovgivning. HLF vil jobbe for at dette skjer. Regjeringen har bestilt en ekspertutredning som leveres ved årsskiftet 2023/2024.

Likestillings- og mangfoldsutvalget skal levere sin NOU i mai 2023. NOUen vil skape et rom for å synliggjøre hørsel knyttet til likestilling og mangfold.

Prosjektet Kjenn din rett avsluttes våren 2023 og følges opp.

Mål/KPI:

Diskriminerende hørselssaker skal være tydelig identifisert og en del av FFOs tilbakemelding fra det sivile samfunn ved eksamineringen av Norge. CRPD er inkorporert i norsk menneskerettslovgivning innen 2025. HLF skal gi kunnskap og informasjon om det å være diskriminert. Våre medlemmer har kunnskap om hvordan klageprosessen til Diskrimineringsnemnda forløper.

3.2.3. Tekst og tolk

Tolkeområdet har de siste årene vært under en positiv utvikling. Det gjelder både teknologiske plattformer, bestillingsløsninger og digital tolking. Det har også blitt ansatt flere tolker og det har vært fokus på å øke kompetansen hos tolkene. Det er etablert et godt samarbeid mellom NAV og brukerorganisasjonen, der styringsenheten for NAV hjelpemidler og tilrettelegging har etablert et eget koordinerende team på tolkeområdet som har samarbeidsmøter med brukerorganisasjonene. Fokus er fortsatt rett tolk til rett tid og få flere tolkeoppdrag dekket.

Mål/KPI:

Antallet ansatte tolker i NAV økes med 25 årsverk i statsbudsjettet for 2024.

3.2.4. Audiovisuelt innhold

Endringer i AMT-direktivet er sendt på høring, og vil føre til mer teksting av audiovisuelt innhold. Høringen og det videre lovarbeidet skal brukes for å sikre mer teksting på alle plattformer.

Mål/KPI:

**Alle direktesendte begivenheter av allmenn interesse tekstes.
Flere medieproduksjoner enn i dag, direkte og opptak, på alle plattformer tekstes.**

3.2.5. Arbeidsliv

Oslo Economics har på oppdrag av HLF gjennomført en kartlegging av samfunnskostnader og gevinster ved nedsett hørsel i arbeidsfør alder. Rapporten setter søkelys på de samfunnsmessige kostnadene ved at hørselshemmede holdes utenfor arbeidslivet. Det er videre behov for en kunnskapsinnhenting på hva som skal til i et inkluderende arbeidsliv der hørselshemmede deltar på lik linje med andre og hva som skal til for at hørselshemmede som er i ferd med å havne utenfor utdanning/arbeidslivet fortsatt skal stå i utdanning/arbeid.

Tidligere undersøkelser har vist at ledere er skeptiske til å ansette hørselshemmede, at arbeidsplasser er dårlig utformet og at det er lite kunnskap om individuell tilrettelegging. NAV utfører heller ikke godt nok den nødvendige

rollen de har i å bistå arbeidsgivere og arbeidstakere. Arbeidslivet har fokus på tilrettelegging, rettigheter og læringsarenaer. HLF har et eget utvalg som skal jobbe med bl.a. arbeidslivsforhold. Synliggjøring av dette arbeidet skal økes i innværende landsmøteperiode.

Flere av aktuelle mål/KPIer for arbeidsliv løftes frem under andre punkter, som for eksempel tilgang på hørselsteknisk utstyr, rehabilitering og mestringstiltak, universell utforming og tilgang på tolk. Arbeidsliv løftes også frem som tema i Hørselskonferansen. Samspill med partene i arbeidslivet er aktuelt.

Innen selskapet HLF Rehabilitering AS er målsetningen å gi hørselshemmede i yrkesaktiv alder et helhetlig kursstilbud slik at forutsetningene økes for å kunne delta i et sunt og godt arbeidsliv. Dialog og samarbeid med partene i arbeidslivet om kunnskap og holdninger.

Mål/KPI:

**Kunnskapsinnhenting for at hørselshemmede skal stå i utdanning og arbeid gjennomføres.
Dialog og samarbeid med partene i arbeidslivet.
Informere og markedsføre HLF Rehabilitering AS sine kurs for yrkesaktive.**

3.3. Behandling og rehabilitering

3.3.1. Hørselsplan må utarbeides

Helsedirektoratet har fått i oppdrag av Helse- og omsorgsdepartementet å utrede tiltak for å øke kompetansen i kommunene om hørselstap og vurdere tiltak for å gi brukerne økt mestring gjennom bedre opplæring. Direktoratet skal vurdere endring i regelverk og veiledere for å bidra til god hørselsomsorg i kommunene og spesialisthelsetjenesten. Dette er en direkte konsekvens av det arbeidet vi har gjort for å få en Hørselsplan. Parallelt med dette arbeidet vil vi fortsette å løfte behovet for hørselskompetanse, kvalitetsindikatorer og kortere ventetid innen høreapparatområdet samt mestring/rehabiliteringstilbud.

Regjeringen legger frem Folkehelsemelding våren 2023 og Nasjonal helse- og samhandlingsplan vedtas i stortinget høsten 2023. Derfor blir det ekstra viktig å løfte frem enkelttiltakene som vi mener er mest treffende. Samspillet med kompetansemiljøene innen hørselsfeltet er viktig i dette arbeidet. Lokalt har arbeidet med en nasjonal

hørselsplan også betydning. Derfor er fokuset vårt i lokalvalget tilgang på hørselsfaglig kompetanse og tjenestetilbud innen hørsel i kommunene.

Standarden for høreapparattilpasning (NS-EN ISO 21388:2021 Akustikk - organisering av høreapparattilpasning) legges til grunn for arbeidet ved alle offentlige hørselsklinikker.

Avviklingen av fritt behandlingsvalg kan få konsekvenser for et samlet tilbud til målgruppen. Våre tilbud knyttet til vestibulære lidelser er ikke inkludert i rammeavtalen med Helse Sør-Øst.

HLF vil utarbeide en skisse for en helhetlig tilnærming av innholdet i en planmessig oppfølging, en nasjonal hørselsplan. Flere hender/friske midler for å løfte tjenestetilbudet, flere stillingshjemler for audiografer og audiopedagoger er sentralt.

Mål/KPI:

HLF utarbeider en ramme for en hørselsplan Q1. Regjeringen setter i gang et arbeid med hørselsplan Q4. Ventetid på maks 3 måneder hos hørselsklinikker og avtalespesialister. Tilbud om hørselskontakter/hørselsfaglig kompetanse i alle kommuner. NS-EN ISO 21388:2021 Akustikk - organisering av høreapparattilpasning legges til grunn for arbeidet ved offentlige hørselsklinikker. Tilbudet ved HLF Rehabilitering as til vestibulære lidelser er finansiert.

3.3.2. Tinnitus - rett hjelp når du trenger det

SINTEF utreder på oppdrag av HLF tjenestetilbudet innen tinnitus som er ferdig til 2023. Basert på utredningen gjøres det vurderinger om hva det skal jobbes med innen tinnitus-området. Tinnitus er også tematikk i Hvert øre teller-kampanjen.

Behovet for informasjon og veiledning innen tinnitus og for de som er rammet av tinnitus er stort. Det vises spesielt gjennom hvor mange som tar kontakt med hjelpelinjen som HLF Rehabilitering har hatt det siste året. For at tilbudet skal fortsette etter sommeren 2023 er det behov for ekstern finansiering.

Mål/KPI:

Flere rehabiliterings- og mestringstilbud innen tinnitus. Finansiering av Tinnitustelefonen ved HLF Rehabilitering as. SINTEFs kartlegging er førende for politikkutvikling på området.

3.4. Opplæring og utdanning

3.4.1. Hørselspedagogene og tilbudet til elever

NTNU har ved to omganger gjort kartlegginger innen barn/unge-feltet og HLF hadde i forrige landsmøteperiode en egen adhoc-gruppe som så på hvordan støttesystemene for hørselshemmede barn og unge fungerer. Vi vil fortsette å benytte kartleggingene til å argumentere for god læring og inkluderende praksis for barn og unge.

Statped er under omorganisering og flere av tjenestene skal legges ut til kommuner. For HLF er det viktig å sørge for at det blir gode tjenester nær brukeren, samt at hørselskompetanse også beholdes samlet i Statped.

Tjenestetilbudet som i dag gis i oppdrag fra Kunnskapsdepartementet, gjennom HLF Utvikling AS og Hørselspedagogene er viktig. Tilbudet finansieres gjennom tilskudd over statsbudsjettet for å komplettere tjenestene fra Statped. Kunnskapsdepartementet skriver at de tar sikte på å foreslå en videreføring av tilskuddet på samme nivå så lenge omstillingen av Statped blir gjennomført, og deretter vil omfang og innretning på tilskuddet bli vurdert opp mot behovet for videre tjenester. Det er viktig for hørselspedagogene å dokumentere erfaringene fra de tjenestene de nå lever, noe også sentralstyret bevilget midler til høsten 2022. Dokumentasjonen vil stå sentralt i dialogen med Kunnskapsdepartementet for videre behov.

Regjeringen fremmer i løpet av 2023 forslag til ny opplæringslov. Denne vil danne grunnlag for vårt videre arbeid innen feltet. Hørselskonferansen har også barn/unge som tema, noe som igjen vil danne grunnlag for saker som løftes frem.

Mål/KPI:

Bevare Statpeds rådgivningstjeneste til hørselshemmede elever med talespråk nasjonalt.

Bevare fysiske elevkurs i Statped.
Ny opplæringslov som omfatter hørselshemmede elevers behov.
En nasjonal syns- og audiopedagogtjeneste som dekker alle fylker.
Sikre fortsatt finansiering av hørselspedagogene over statsbudsjettet.
Digitale læremidler er universelt utformet (SN/K 607 UU dig læremidler)

3.4.2. Høyere utdanninger

Kunnskap om hørsel og hva som skal til for å ha god kommunikasjon med hørselshemmede er viktig. I dag gjen-speiles ikke behovet i aktuelle utdanningsløp. Høringer som kommer svares ut med

innspill om hva som er viktig i møte med hørselshemmede. HLF bidrar inn i relevante utdanninger med foredrag. Dialog med utdanningsstedene for å gi kunnskap og retning i deres arbeid er viktig.

Vi har tradisjonelt forholdt oss til hørselsfaglige/helsefaglige utdanninger, men det er antakelig et stort potensial i å oppsøke andre utdanninger, f.eks. arkitektur/ingeniør/bygg og mediefag knyttet til universelle utforming på deres områder. Det ideelle er at aktuelle utdanninger får hørsel/lydmiljø inn i sine læreplaner og sikrer faglige lærekrefter som kan dette.

Mål/KPI:

Kompetanse om hørselshemmede inn i relevante utdanninger.

3.4.3. Briskeby videregående skole

Briskeby videregående skole tilbyr særskilt tilrettelagt undervisning som bygger på talespråk for hørselshemmede elever. Skolen er underlagt privatskolelovgivningen og har en særskilt post i statsbudsjettet under Kunnskapsdepartementet. Skolen er det eneste av sitt slag i Norge og har et viktig kompetansemiljø. Kjennskap til skolen er viktig for elevgrunnlag så vel som politisk støtte. Regjeringen har tatt flere grep i friskolepolitikken. Politisk dialog er sentralt.

Mål/KPI:

Sikre politisk forståelse for skolens egenart og fortsatt finansiering over statsbudsjettet.

3.4.4. Veikart for universelt utformet nærskole

Inkludering i samfunnet begynner med universelt utformede og tilgjengelige skolebygg, der alle elever lærer sammen. Det gir gode læringsmiljø for alle. I dag er cirka 35 prosent av skolene universelt utformet, og 8 prosent er definert som helt utilgjengelige. Der møter elever med funksjonsnedsettelse en stengt dør. Det får konsekvenser for skolegang og vitnemål, og mulighetene deres i utdanning og arbeid videre. Arbeidet for en universelt utformet nærskole gjøres i samarbeid på tvers av funksjonshemmede feltet og fremmes derfor som et krav av mange.

Mål/KPI:

Staten forplikter seg til en finansieringsplan for å oppfylle Veikart for universelt utformet nærskole.

3.5. Forebygging

Forebygging blir ikke spesielt trukket frem som et eget satsingsområde i 2023, men flere aktuelle mål/KPIer som kunne sortert under fokusområdet forebygging løftes frem under andre punkter, som for eksempel standarder for lydtekniske løsninger og lydforhold i bygninger, universell utforming og øke kompetansen hos befolkningen og aktuelle aktører om hørsel, tinnitus og lydmiljø. Det samme gjelder arbeidet med offentlige føringer, lovarbeid og ønsket samarbeid med partene i arbeidslivet.

Forebygging vil løftes mer i strategi for 2024.

4. Organisasjon

En mobilisering av hele HLFs organisasjon gir oss stor kraft. Samlet sett har vi i 2023 15 fylkeslag, 190 lokallag, 1400 tillitsvalgte, 3 datterselskaper og 65 000 medlemmer. Dette er en styrke vi skal bruke effektivt og godt med koordinerte, strategiske virkemidler for å oppnå våre mål.

4.1. Organisasjonsutvikling

Verden forandrer seg raskere enn noen gang. For å opprettholde verdien av HLF som organisasjon må vi være i konstant bevegelse. I alle organisasjoner er det enten en uformell organisasjonsutvikling eller en mer formell organisasjonsutvikling. I perioden vi går inn i er det av betydning at vi er villige til endring og utvikling av HLF som organisasjon. For at vi i HLF skal få en god utvikling og endring er det avgjørende at bredden av organisasjon er med, blir involvert og får eierskap til prosessene. Den store overordnede prosessen i 2023 er HLFs identitetsprosess som allerede er kjent i organisasjonen, og er en prosess som har full fart fremover.

HLF er en moden og hierarkisk oppbygd organisasjon. Det er ofte slik at jo lenger en organisasjon har hatt sitt virke jo flere funksjoner, organisasjonsledd og organer/utvalg har organisasjonen fått. Det er ofte enklere å bygge opp organisasjonen enn å redusere/ta bort ulike funksjoner eller organisasjonsledd i en organisasjon. Vurderingen og evalueringen av organisasjonen må ta utgangspunkt i om oppbyggingen gagnar saken, og organisasjonen.

Arbeidsformene våre er naturlig nok preget av den medlemsmassen vi har i dag. Vil vi ha med personer som er yngre enn dette må vi også arbeide på måter som treffer

denne målgruppen. Frivilligheten er i stor endring. HLF må ha et systematisk arbeid som fanger opp dette. HLF skal utvikle arbeidsformene slik at vi appellerer bredt. HLF skal fange opp og integrere gode utviklingstrender innen frivilligheten.

Mål/KPI:

Det skal settes i gang organisasjonsutviklingsprosjekt. 2023 brukes til et forprosjekt som definerer hovedinnsatsområder.

4.1.1. Økt aktivitet blant «yngre»

Et systematisk arbeid for å få ned gjennomsnittsalderen blant medlemmer og tillitsvalgte ligger som en klar bestilling fra landsmøtet. Det betyr at vi må tenke annerledes og være tettere på i de fora «yngre» er. Det skal lages en plan for dette arbeidet. Digital dialog, arbeidsformer, fadderordninger, møteformer og møteplasser er stikkord.

På HLFs landsmøte i 2022 ble det uttalt at det er en lederkrise i lokallagene. HLF sentralt vil jobbe sammen med fylkes- og lokalleddene for å utvikle styrearbeidet og rekruttering til styrene. Det vil ikke handle om å bytte ut tillitsvalgte vi allerede har, de er vi avhengig av og glade for. Vi skal få flere inn i lokallagsstyrene. De som har bidratt som styremedlemmer og ledere over mange år skal få gå inn i andre funksjoner og oppgaver om de ønsker. Da får vi fornyelse og utvikling samt at de som har bidratt lenge får avlastning og andre oppgaver/funksjoner.

Dette handler også om hvordan vi som organisasjon kom-



muniserer. Begrepet «hørselshemmet» oppleves forskjellig blant våre medlemmer og tillitsvalgte og da har vi ulik identitet som må balanseres. Identitetsprosjektet henger tett sammen med organisasjonsutviklingen vår.

HLFU skal være et verktøy og en spydspiss for unge hørselshemmede. HLFU vil også være en viktig dialogpartner for HLF i videreutvikling av aktivitet.

Mål/KPI:

**Det utarbeides verktøy for å sette arbeidsformer og rekruttering av nye tillitsvalgte.
HLFs fylkes- og lokallagssamlinger ser særlig på opplæringsmuligheter av styrene på lokallagsnivå.**

4.1.2. Lokallagene våre

For å styrke lokallagsleddet må vi få en bedre oversikt over hvilke aktiviteter lagene satser på. Vi lanserer i 2023 digitalisering av årsplaner og årsrapporter. Formålet med digitaliseringen er å forenkle lagenes årsrapporteringer og gi HLF et verktøy som kan være med å belyse i hvilken grad organisasjonen når våre strategiske mål. Dette gir oss strategisk beslutningsgrunnlag fremover.

Det settes opp et fagwebinar for fylkesstudielederne som erstatter fysisk samling i 2023. Ved en slik endring åpnes det for at der det er lokallagsstudieledere så kan disse også delta.

Strammere økonomi betyr økt betydning av ekstern finansiering. Det er behov for opplæring i søknadsskriving og mulighetsrom.

Mål/KPI:

**Digitalisering av årsplanarbeidet gjennomføres i 50 % av lokallagene.
Det arrangerer fagwebinar for fylkesstudielederne. Studievirksomheten øker med 25 % i 2023.
Det utvikles en digital idebank for lokale aktiviteter.
Det arrangeres et søknadsskrivekurs hos ulike aktører for å sikre eksterne midler.**

4.2. Utvalgene våre

Utvalgsstrukturen ble endret på landsmøtet i 2022, der Hovedutvalget ble lagt ned og Høreapparatutvalget kom inn

som nytt utvalg. Totalt vedtok landsmøtet syv utvalg som skal virke frem til landsmøtet i 2025:

- Tinnitusutvalget
- CI-utvalget
- Foreldre/barn-utvalget
- Ménièreutvalget
- Arbeidslivsutvalget
- Utvalg for personer med store hørselstap
- Utvalg for høreapparatbrukere

Utvalgene er rådgivende overfor sentralstyret, har egne årsbudsjett og skal arbeide i samsvar med HLFs formålsparagraf. Sentralstyret vedtok høsten 2022 mandat og retningslinjer for utvalgenes arbeid (sak 64/22). Utvalgsarbeidet legger HLFs handlingsprogram til grunn og skal være forankret i HLFs strategi. Sentralstyremedlemmene har ansvar å følge hvert sitt utvalg. Dette for å bli kjent med hva som diskuteres og være et bindeledd mellom sentralstyret og utvalget.

Samlet sett bruker HLF mye ressurser på utvalgene, både direkte utgifter og arbeidsinnsats. Totalt representerer dette over 2 millioner kroner. Et stykke ut i arbeidsperioden bør det gjennomføres en evaluering av arbeidet, og eventuelle endringer må vedtas av landsmøtet i 2025.

HLFs utvalg knyttes også til det politiske arbeidet som innspillspart. Ansatte deltar på utvalgenes møter og sammen drøfter innspill og definerer hvilke saker som bør løftes frem. Sakene skal være knyttet til vedtatt strategi.

Mål/KPI:

**Utvalgene skal prioritere de, ulike arbeidsområdene, balansere organisasjonsfokus og interessedepolitisk fokus.
Utvalgene skal lage aktivitetsplan og budsjett som vedtas av sentralstyret.
Utvalgenes skal ha kontakt med og følge opp fylkeskontaktene.
Utvalgene skal skrive årsrapport som inngår i HLFs årsrapport.**

4.3 Fylkeskontaktleddet

Vi har fylkeskontakter innenfor 7 kategorier. Det er egne retningslinjer for fylkeskontakter som er beskrevet i ved-

tektene. Det må sikres at fylkeskontaktene fungerer i sitt daglige arbeid og er godt nok rustet til å få gjort en god jobb. Det er behov for å evaluere hvordan ordningen fungerer.

Mål/KPI:

**Det settes opp et fagwebinar for fylkeskontaktene som erstatter fysisk samling.
Ordningen med fylkeskontaktene evalueres.**

4.4. Likepersoner

HLF har rundt 500 likepersoner og 190 lokallag. Det å styrke lokallagene er av betydning også for HLFs likepersoner. HLFs likepersoner springer ut av HLFs lokallag.

Mål/KPI:

**Øke antall likepersoner fra 500 til 530
Øke antall likepersonstreff til 18000
Opprettholde antall lokallag på 190.
Det skal søkes om kr 2.8 millioner til likepersonsordningen**

5. Økonomi

Det er økt press på HLFs økonomi. Budsjettet for 2023 har både lavere inntekter og økte utgifter enn tidligere år. Utgiftsveksten er i tråd med de nasjonale tredene. Konsumprisindeksen (KPI) steg 6,9 prosent fra september 2021 til september 2022. Fra august til september 2022 steg KPI alene 1,4 prosent, og det legges til grunn at prisveksten vil fortsette å være høy.

5.1. Økonomisk situasjon

På tross av at HLFs inntekter går ned og utgiftene går vesentlig opp i 2023 er det lagt opp til at driftsbudsjettet går i balanse. Det betyr at det er lagt en sterk nøkternhet til grunn. En del tradisjoner i HLF utfordres når vi tvinges til økonomiske prioriteringer. Det er gjort grep for å kutte i utgifter som vi håper er midlertidig.

Sterkere økonomi- og prosjektstyring blir sentralt. Prosjektene vi drar i gang skal være i tråd med overordnet strategi. Ingen prosjekter og aktiviteter skal dras i gang uten at det også er definert budsjetttrammer. Ledergruppen er styringsgruppe når ikke annet er definert. Der hvor det er prosjektgrupper rapporteres det jevnlig til ledergruppen.

Da det er en del usikre poster i budsjettet, vurderes det som i høsten 2023 skal legge frem en revisjon av budsjettet for sentralstyret etter Q2.

Mål/KPI:

**Stram økonomistyring i all aktivitet og prosjekter, med tett oppfølging.
Kvartalsvis gjennomgang med alle avdelinger med status ift budsjett.**

Gjennomgang og klargjøring av hva HLF dekker i forkant av alle arrangement.

5.2. Forvaltning av kapital

HLF har flere fond og diverse avsetninger til bestemte formål, disse er ment å kunne belastes til satsninger som ikke kommer under ordinær drift. HLF har to porteføljer i verdipapirfond. Kortsiktige plasseringer hvor vi plasserer overskuddslikviditet til bruk gjennom året og den langsiktige plasseringen som er ment å stå for å kunne bygge en buffer. Sentralstyrets målsetting har vært å bygge en kapitalreserve som tilsvarer 1. års drift. Vi er nå i underkant av ½ års drift. Sentralstyret vedtok 02.12.22 en intern "handlingsregel for bruk av kapitalen", disse prinsippene er basis for uttak av midler som er satt av til langsiktige forvaltning.

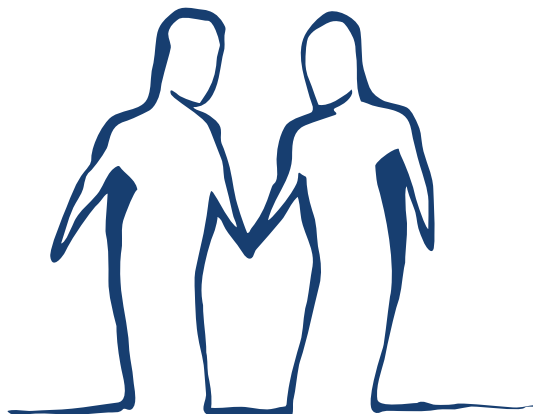
Det er en målsetting å fortsette å bygge opp kapitalreserven mot et langsiktig mål. Det kan være aktuelt å tenke at det bør tilsvare 1 års drift.

Mål/KPI:

**HLFs handlingsregel for bruk av kapital legges til grunn for bruk av avsetningene.
HLFs plasseringer skal være konservative og ikke risikofylte.
Det er en målsetting å fortsette å bygge opp kapitalreserven.**

5.3. Kontingent

Kontingentinntekten har tradisjonelt representert 30 % av våre inntekter og den viktigste «varen» vi selger. Når



kontingenten har stått stille siden 2016 er den svekket år for år. Koblet med nedadgående medlemstall svekkes inntektene ytterligere. Dette får konsekvenser for hele organisasjonen, da pengene fordeles videre til både fylkes- og lokallag. Det vil derfor i 2023 kunne oppstå behov for å se ytterligere på denne delen av inntektene.

I 2023 skal det for første gang betales familiekontingent. Denne løsningen bør evalueres i forkant av landsmøtet i 2025.

Kontingentinnkrevningen koster HLF ca. 1 million kroner. Vi vil derfor utvikle digitalt medlemskort, og kreve inn kontingent på denne måten for de vi når slik. Dette bør videreutvikles i 2024.

Mål/KPI:

**Skape forståelse hos medlemmene for hva de faktisk får for kontingenten i HLF.
Gå over til digital kontingentinnkreving ift. de vi når på denne måten.**

5.4. Nettbutikken

Nettbutikken har tradisjonelt vært en viktig del av vårt inntekstgrunnlag, men dette er i ferd med å endre seg vesentlig. Hovedinntekten kommer fra batterisalg, som alene ved utgangen av året vil ha gått ned ca. 30 % de tre siste årene. 86 % av nye høreapparat som tas i bruk er oppladbare. Vi vil derfor i løpet av 2023 måtte ta stilling til grep knyttet

til nettbutikken. Vi må fortsette arbeidet med å finne nye produkter som kan gi volum i salget/inntekter.

Mål/KPI:

Våren 2023 gjennomføre en analyse av hva nettbutikken representerer for HLF og gjøre strategiske grep basert på dette.

5.5. DAM-prosjekter

HLFs prosjektarbeid innen Stiftelsen Dam er et virkemiddel for å sikre at organisasjonen er kompetent på FoU-behov innen hørselsområdet.

Sammen med målrettet nettverksarbeid, blant annet gjennom NASU, bidrar Dam-prosjektene til økt tjenestetkvalitet, ny metodikk (bl.a. screening, rehabilitering, e-læring, hjelp til selvhjelp), oppdatert informasjon (til fagfolk, brukere og nærpersoner), kartlegginger, evalueringer, og nyskaping innen blant annet tilgjengelighet/universell utforming (bl.a. lydutførelse, audiovisuelle innovasjoner og scenekunst).

Mål/KPI:

Motivere det hørselsfaglige miljøet til å få frem 2 prosjekter på høreapparatområdet (e-læring, nærpersoner...) og tinnitusområdet (THI-skjemaet, rådgivningspraksis...).

6. Din Hørsel

Fagbladet Din Hørsel er en sentral del av HLFs samlede strategi. Din Hørsel vil i 2023 komme i fem utgaver i ett opplag på litt over 62 000. Godt samspill om strategisk tilnærming er viktig for begge parter.

Mål/KPI:

5 relevante og gode nummer av Din Hørsel.

7. Sekretariatet

Sekretariatet er under generalsekretærens ledelse HLFs tilrettelegger av arbeidet. Det er nødvendig at vi til enhver tid har ansatte med bred og relevant kompetanse, og at samspillet på tvers fungerer godt.

7.1. Sekretariatet som tilrettelegger

God medarbeidertilfredshet er en forutsetning for at vi kan lykkes i rollen. Ansattes tillit til bredden av ledernivåene i HLF er en del av dette. Det er laget en tiltaksplan høsten 2022, planen skal følges opp og evalueres våren 2023.

Sekretariatet består også av personer med sansetap. Det betyr at vi til enhver tid skal ha høy bevissthet ift. nødvendig og god tilrettelegging.

Mål/KPI:

**Vi skal over nasjonal tillitsindex når det gjelder skår på medarbeiderundersøkelsen.
Hørselsteknisk utstyr skal alltid brukes i møter.
Skrivetolk bestilles til alle større møter når det er personer med rettigheter til stede.**

7.2. Samspill og roller i sekretariatet

Sekretariatet i HLF er avgjørende for at vi kan virkeliggjøre strategiene våre. Det er viktig at de ansatte føler seg sett, har tydelig definerte oppgaver og mål, jobber helhetlig på tvers og har høy trivsel. Med utgangspunkt i dette er det et behov for en gjennomgang og tydeliggjøring av praksis. Det vil i forlengelsen være et behov for å vurdere om dagens organisering er hensiktsmessig, eller om det skal gjøres justeringer. Det kan være aktuelt å dra i gang høsten 2023, eventuelt i 2024.

Mål/KPI:

Utarbeiding av et organisasjonskart slik organiseringen er i dag, med gjennomgang av stillingsbeskrivelser, samspillsrutiner og rolleforståelse. Ferdig før påske.

7.3. Lederutvikling

Ledergruppen forvalter en samlet ledelse av HLF. Lederutvikling er noe man aldri er ferdig med, men er en kontinuerlig prosess. Noen ganger er den også situasjonsbestemt.

Mål/KPI:

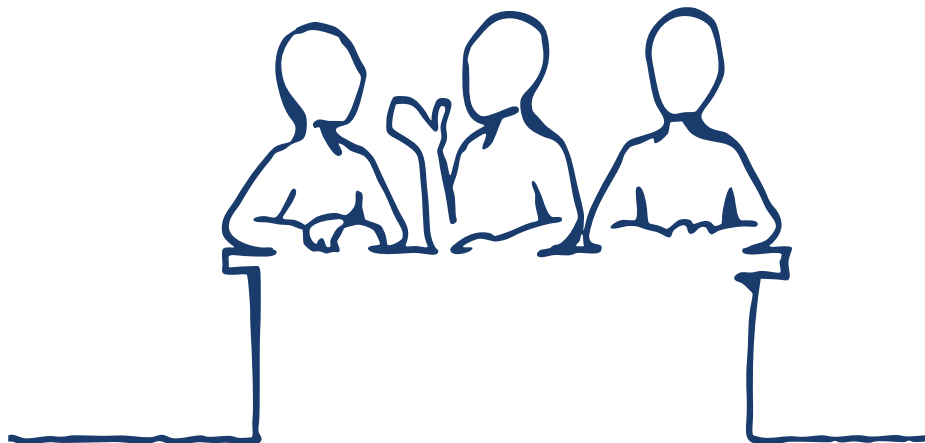
**Ledergruppen samlet gjennomfører kollektive prosesser for å styrke samspill og samarbeid i gruppen.
Fokus på individuell utvikling i egne prosesser.**

7.4. Arkiv

Det er viktig for enhver organisasjon å kunne dokumentere sin egen historie, beslutningsprosesser og aktivitet. Det er i dag ingen felles arkivnøkkel eller regler/rutiner for arkivering. Det er derfor også et behov også for å gå tilbake i tid for å strukturere en del gamle dokumenter.

Mål/KPI:

Før sommeren er det etablert en omforent arkivnøkkel som all dokumentasjon for prosesser i 2023 er samlet. I løpet av høsten skal også gamle dokumenter være flyttet over i samme struktur.



7.5. Lokaler

HLF har hatt en langsiktig leieavtale i Brynsveien 13. I dag er vi samlokalisert med HLF Oslo. Avtalen utløper i 2025 og det er uklart om vi i det hele tatt har mulighet til å forlenge avtalen. Det betyr at vi enten skal finne nye lokaler, eller reforhandle dagens avtale. Dette arbeide er langsiktig og vil starte høsten 2023.

Mål/KPI:

**Senest desember 2023
konkludere på lokaler for
sekretariatet til HLF.**

7.6. Landsmøtet 2025 i Trondheim

HLFs neste landsmøte er i Trondheim 13.-15.06.25. Tidlig i 2023 må vi ha gjort alle avtaler knyttet til rammene for den praktisk tilrettelegging. Samlet sett utgjorde utgifter til landsmøtet ca. 2 millioner i 2022. Det vil være viktig å gjøre valg som reduserer det totale kostnadene. Sentralstyret vil komme tilbake til innhold og program i 2024.

Mål/KPI:

**Sikre HLF best mulig ramme-
avtale for avholdelse av
landsmøtet i 2025.**

7.7. IKT

Vi har som overordnet mål om å digitalisere alle punkter i organisasjonen, helt fra sekretariatet ut til hvert enkelt lokallag, der det har en nytte- eller bruksverdi. På lagsnivå omhandler dette løsninger for kommunikasjon og rapportering.

Det pågående digitaliseringsprosjektet for strategiske årsplaner og årsrapporter er et godt eksempel på dette og vil samle inn informasjon fra nesten 200 enheter i et ensartet format som igjen vil gi oss et overblikk over hele organisasjonens arbeide og effekten av dette.

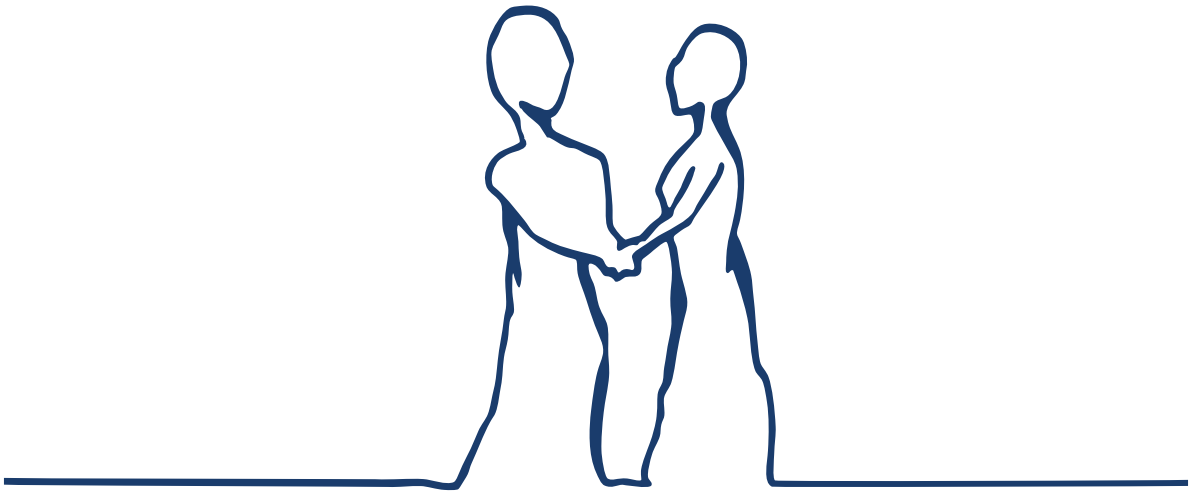
Store deler av våre frivillige har ikke vokst opp med digitale plattformer eller brukt dem som verktøy i yrkeslivet. Opplæring er nøkkelen til suksess. Opplæringen gjelder også sekretariatet, slik at vi blir mindre avhengige av eksterne parter, som er kostnadsdrivende, for å få gjennomført oppgaver og prosjekter.

På selskapsnivå, HLF-sentralt og datterselskapene, arbeidet med å samkjøre løsningene fortsetter. Det gir gevinst i lavere drifts kostnader totalt og kompetanse på tvers av selskapene. HLF-sentralt har innført Meta Workplace i sekretariatet og har som mål å inkludere datterselskapene for å senke terskelen ikke bare for samarbeid, men også for å bli bedre kjent gjennom et mindre formelt treffpunkt.

Alle aktiviteter skal gi en gevinst for organisasjonen, men alt vurderes opp mot kost-nytte. Som frivillig organisasjon har vi svært mange muligheter til å benytte oss av leverandører som gir sterkt rabatterte priser på tjenester eller, i enkelte tilfeller, gratis tjenester. Disse leverandørene har prioritet og undersøkes alltid først.

Mål/KPI:

**Effektiv bruk og videreutvikling av digitale flater.
Sikre god skoloring av organisasjonen slik at nye tiltak
og løsninger brukes aktivt.**





HLF

Hørselshemmedes Landsforbund

Din hørsel - vår sak

Postboks 6652 Etterstad | 0609 Oslo Brynsveien 13 | 0667 Oslo
Tlf: 22 63 99 00 | e-post: hlf@hlf.no | www.hlf.no