



Hørselsforbundet



Strategi 2026

**Vi hører
sammen –
du hører til**

Innholdsfortegnelse

1. Overordnede målsettinger og prosesser	s. 3
2. Datterselskapene	s. 7
3. Kommunikasjon	s. 10
4. Samfunn og politikk	s. 15
5. Frivillighet og organisasjon	s. 19
6. Dam-prosjekter	s. 25
7. Sekretariatet	s. 26
8. Din Hørsel	s. 30

1. Overordnede målsettinger og prosesser

1.1 Verdiene som preger oss

Vår visjon er et samfunn som gir like muligheter for oss alle, uansett hørsel. Vår misjon er en enklere hverdag for alle med hørselsutfordringer og å forebygge hørselstap og hørselsskader i befolkningen.

Sammen med våre fire verdier er dette førende for arbeidet. Åpenhet, innsyn, profesjonelle formelle prosesser og arbeidsformer som gir tillit er nødvendige premiss.

Vi løfter hverandre og sammen bygger vi et sterkt «vi» gjennom felles retning og ekte engasjement. I 2026 står kraften i organisasjonen i sentrum, og vi løfter arbeidet med kultur spesielt.

- **Engasjement:** Engasjement gjennomsyrrer alt vi gjør. Våre frivillige er organisasjonens rygggrad. Ved å vise ekte engasjement berører vi andre og skaper resultater.
- **Kunnskap:** En million nordmenn har en hørselsutfordring. Vi bruker kunnskap til å få viktige saker hørt. Vi gir mennesker med hørselsutfordringer kunnskap til å mestre egen situasjon, slik at hverdagen blir enklere. Dialogen med myndighetene er faktabasert.
- **Omsorg:** I Hørselsforbundet spiller vi hverandre gode og skaper sterke fellesskap. Vårt engasjement er omsorg i praksis.
- **Relevans:** Å være relevant handler om å forstå og svare på folks og samfunnets behov og være spisset i det vi gjør.

1.2 Felles kraft

Denne strategien skal få oss til å trekke i samme retning. 15 fylkeslag og 174 lokallag skal arbeide helhetlig og strukturert. Sammen blir vi hørt.

Landsmøtet vedtok i juni 2025 handlingsprogram for perioden 2025-2028. Programmet er førende for organisasjonens prioriteringer de neste tre årene. I sum skal vi i løpet av treårsperioden ha gjennomført hele handlingsprogrammet.

Landsmøtets signal var å styrke det organisatoriske arbeidet. Det er formulert følgende mål i handlingsprogrammets kapittel om organisasjon og organisasjonsutvikling:

Vårt strategiske mål på organisasjon- og organisasjonsutviklingsområdet er at vi er i takt med samfunnsendringer.

Organisatorisk bærekraft handler om å balansere bevaring og utvikling. Vi skal fortsette å nyttiggjøre oss nye muligheter og arbeidsformer. Samtidig skal vi ta vare på det som fungerer godt og betyr mye for mange av våre mange medlemmer og tillitsvalgte. Samfunnet endrer seg raskt. Stat og kommune vil fremover fase inn frivillighetsavtaler på helse- og sosialområdet. Dette får konsekvenser for etablerte støtteordninger. Vi må sikre at vi møter disse kravene og at omleggingen styrker og ikke svekker arbeidet vårt lokalt.

1.3 Våre mål

Vi utgjør en forskjell både i enkeltmenneskers liv og i utviklingen av samfunnsstrukturer, rettigheter og tilbud. Vårt organisatoriske arbeid har en betydning gjennom identifikasjon, fellesskap, kunnskapsdeling, likepersonsarbeid og møteplasser.

Gjennom vårt organisatoriske arbeid bygger vi tilhørighet, vekker stolthet, deler verdifull kunnskap, løfter likepersoner og skaper møteplasser hvor ekte kraft og samhold blomstrer. Vi jobber for at alle med hørselsutfordringer skal bli hørt, sett og inkludert.

Strategien skal være tydelig.

- **Spissere:** Vi har tydelige og gjenkjennelige budskap. Alle skal vite hva vi brenner for. Hovedsakene våre løftes gjentagende frem.
- **Yngre:** Vi skal treffe bredt i befolkningen – også de yngre. Vi utvikler måter å arbeide på som også treffer den yrkesaktive delen av befolkningen.
- **Flere:** Vi jobber for å rekruttere flere til fellesskapet vårt. Slik får vi også større gjennomslag for våre saker.

1.4 De tre viktigste utfordringene

Mye går vår vei. Medlemsvekst, politiske gjennomslag, stor mediesynlighet og en aktivitet i organisasjonen som går opp, opp, opp. Men dette er ingen selvfølge. Alt krever god strategi og en bevisst handling.

Det er særlig tre utfordringer:

1.4.1 Kjennskap til nytt navn

Alt vi gjør er avhengig av at mange kjenner til oss og vet hva vi representerer. I juni 2025 fikk vi nytt navn. Vi har allerede klart å bygge noe kjennskap til dette, men det er fortsatt en stor jobb som skal gjøres. En tydelig profil forutsetter at hele organisasjonen fremstår enhetlig. Høy kjennskap til navnet Hørselsforbundet i befolkningen er grunnlaget for all annen strategi. Vår rolle som samfunnsaktør, medlemsvekst og at folk finner frem til våre lokale aktiviteter er avhengig av dette.

1.4.2 Utvikle organisasjonsarbeidet videre

Det er positiv utvikling i vårt organisatoriske arbeid. Aktiviteten går opp på alle plan. Vi har styrket likepersonsarbeidet, kurs og lokale aktiviteter. Mediesynligheten lokalt har økt, og det politiske arbeidet vi som organisasjon gjør fremstår stadig tydeligere. Likevel finnes det gode muligheter til å løfte dette videre. Tillitsvalgte må dyktiggjøres og inspireres til å ta nye arbeidsformer i bruk. Landsmøtet har også pekt på tilbud til personer i aldergruppen 30-55 år. Digitalisering går hånd i hånd med relevante, gode møteplasser og nye arbeidsformer som treffer en bredere målgruppe. Utvikling av vår organisasjonskultur er en del av dette.

1.4.3 Videre medlemsvekst og en mer personlig medlemsreise

Medlemstallet gir oss tyngde og er viktig for fellesskap, politisk gjennomslagskraft og vår økonomi. Vårt mål er å nå 100 000 medlemmer i 2030. For å beholde eksisterende medlemmer og sikre vekst, er det en sentral del av strategien å jobbe videre med selve kontakten med medlemmene. Medlemsreisen skal utvikles og etableringen av en ny «Min side» er en del av dette.

1.5 Strategisk retning

For å møte hovedutfordringene og nå våre overordnede mål om å kommunisere spissere, treffe yngre og nå flere er det nødvendig å ta klare strategiske valg. Høreapparatgarantien er et gedigent gjennomslag og noe vi har jobbet for i flere tiår. Vi snakker om en hørselsrevolusjon. På tross av konkrete, politiske løfter er det fortsatt et stort arbeid som må til for at dette skal lykkes. Saken må holdes varm i alle fora. Det vil kreve at hele organisasjonen er med på dette løftet.

Inkludering i arbeidslivet for personer med hørselsutfordringer må løftes videre og være del av en spisset strategi. Det er etterspurt av medlemmene og har stor aktualitet.

Bakgrunnen for den strategiske retningen vi tar i 2026 er grunntanken om at vi alle trenger å høre til. Vår organisasjon skal være et slikt sted. En fungerende hørselsomsorg er helt nødvendig for at mennesker med hørselsutfordringer skal kunne delta i samfunnet på lik linje med alle andre. Å få den hjelpen du trenger, legger grunnlaget for både fysisk og psykisk helse. Vi som har hørselsutfordringer må bli hørt, sett og inkludert.

2. Datterselskapene

Hørselsforbundet eier to datterselskaper, Briskeby videregående skole AS og Hørselsrehabilitering AS. Disse leverer tjenester som gjør en forskjell i mange menneskers liv, og er viktig en del av hva vi samlet sett representerer. Eierskapsstrategien for konsernet ble oppdatert i 2025, og Hørselsforbundet gikk fra O1.07.25 inn i en mer aktiv eierrolle da morselskapet/mellomleddet HLF Kompetansesenter AS ble avvirket. Som eier har Hørselsforbundet et tydelig ansvar for å sikre god styring, strategisk utvikling og effektiv ressursbruk i konsernet som helhet. Målet er å være en ansvarlig og engasjert eier som bruker forbundets samlede kompetanse og ressurser på en måte som styrker både tjenestene, organisasjonens mål og vår helhetlige profil.

Teknologi og nye systemverktøy bidrar til mer effektive arbeidsprosesser og økt fakta- og analysegrunnlag. Det er en målsetting at vi i dialog med selskapene kan forbedre dataflyten, øke sikkerheten og effektivisere driften i hele konsernet.

Hørselsforbundet er brukerorganisasjonen for våre selskaper, som er ideelle tjenesteytere som leverer oppdrag på vegne av det offentlige. Vi vil presentere og posisjonere dem med dette som utgangspunkt.

2.1 Eierstyring

Det er en forutsetning at forhold som er beskrevet i revisjonsrapporter de siste årene til det enkelte selskap og til Hørselsforbundet rettes opp. Sentralstyrets vedtak 10.-11.04.25, oversendt i brev 22.04.25, følges aktivt opp.

- Det gjennomføres i forbindelse med generalforsamling årlige eiermøter med sentralstyret for å informere om den økonomiske situasjonen, overordnede utviklingstrender og en vurdering av posisjon for fremtiden. Dette samles i en årlig eiermelding som følger saken.
- Det foretas en gjennomgang slik at både internkontroll, rutiner og rapporter er i tråd med formelle krav og gir nødvendig innsyn. Dette gjelder både hvordan regnskapene rapporteres internt for styrene i det enkelte selskap, og hvordan et samlet konsernregnskap kan følges opp.
- Vedtektene til selskapene gjennomgås slik at de er helhetlige og oppdatert

etter aktuelle lover og regler samt Hørselsforbundets øvrige vedtekter.

- Felles administrative løsninger i konsernet skal gjennom dialog videreutvikles med mål om å effektivisere arbeidet og redusere kostnadene.
- Det er gjensidig dialog om aktuelle politiske saker som løftes av Hørselsforbundet. Selskapenes kompetanse og erfaring brukes inn i ulike prosesser.
- Det er løpende dialog for å styrke synlighet og en helhetlig og gjenkjennelig profil som gjenspeiles i alle kommunikasjonsstrategier og kanaler.
- Felles portal for nettsidene vil samle innhold og tjenester på én plattform, noe som styrker den digitale tilstedeværelsen og gjør det enklere for brukere å navigere og finne relevant informasjon.

2.2 Strategiske løp

Selskapene eier selv sin strategi, som utvikles med utgangspunkt i Hørselsforbundets overordnede eierstrategi. Som (ideelle) aksjeselskap skal de følge aksjeloven og andre særskilte lover og bestemmelser. De oppnevnte styrene er ansvarlige for virksomhetens drift og for oppnådde resultater på alle selskapets områder, blant annet faglig nivå, økonomi og arbeidsmiljø. Dette arbeidet skal styrene drive i tett samspill med selskapets daglige leder, som har det daglige og løpende ansvaret for virksomheten.

Selskapene definerer hvilke politiske saker som berører eget arbeid, og som er aktuelle å ta opp med myndighetene i samspill med Hørselsforbundet. Sakene løftes av Hørselsforbundet inn i relevante sammenhenger som politiske høringer og dialog med beslutningstakere.

1) Hørselsrehabilitering AS

Rehabiliteringstjenester er under endring og virksomheten må posisjonere seg for å videreutvikle sine tjenester og kompetanse i tråd med nye rammer. Tilbudet innen spesialisthelsetjenesten skal utvikles i tråd med ny avtale med Helse Sør-Øst inngått før nyttår i 2025 etter anbuds-konkurransen. Leger og hørselssentraler m.m. må finne vårt tilbud når de henviser pasienter.

Kompetansetjenester ytes av Hørselspedagogene, tildelingen til tilbudet forvaltes av Statped. Fagpersoner og elever må søke seg til tilbudet.

Tilpasningskurs er finansiert over folketrygden ved Nav. Aktuelle kursdeltakere må søke seg inn til kursene.

Kjennskap til tilbudene og betydningen av dem er sentralt for at virksomheten skal lykkes. For å få dette til er det sentralt med et helhetlig kommunikasjonsstrategisk arbeid på tvers, hvor selskapene og eier bruker felles erfaringer og ressurser.

2) Briskeby videregående skole AS

BVGS er en landsdekkende videregående skole med særskilt tilrettelagt undervisning. Elevene har hørselsrelaterte utfordringer, som nedsatt hørsel, CI og/eller tinnitus, og får talespråklig opplæring. Drift av hybelhus og elevtjeneste er en del av tilbudet.

Skolen er godkjent for 146 elever, elevtallet har de siste årene ligget på rett over 50 elever. Det er derfor ønskelig at antall elever øker. Dette er avhengig av at tilbudet ved skolen er godt kjent både hos utdanningsmyndighetene, relevant fagpersonell og politikere. Det er viktig at foreldre og elever finner skolen. Et systematisk arbeid for å øke kjennskap til tilbudene ved skolen er sentralt. Det bør prioriteres ressurser mot dette, og det strategiske arbeidet her må løftes høyt. Eier stiller kompetanse til rådighet.

Hørselsforbundet følger opp tildelingen til skolen på statsbudsjettet, samt signaler fra det politiske landskapet som kan være med på å endre skolens rammebetingelser. Vi vil fortsette arbeidet for å sikre politisk forståelse for skolens egenart. Hørselsforbundets rolle i prosessen er å bidra med brukerperspektivet, mens skolen selv må svare ut de driftsmessige forhold.

3. Kommunikasjon

Kommunikasjon er et strategisk virkemiddel for å nå organisasjonens mål. En systematisk og helhetlig tilnærming er avgjørende for å lykkes. Kommunikasjonsarbeidet fungerer som et nav for aktivitetene våre på tvers av organisasjonen, og skal være både faktabasert og emosjonelt engasjerende. Vi skal vise hvordan det å leve med en hørselsutfordring påvirker hverdagen, samtidig som vi formidler våre politiske saker tydelig. Vi skal sørge for at vi med hørselsutfordringer blir hørt og sett, og vise frem at Hørselsforbundet er et sted der alle hører til.

Vi skal bryte ned stereotyper og kommunisere på en måte som oppleves relevant for flest mulig.

3.1 Identitet og merkevare

Ingen blir medlem av en organisasjon de ikke har hørt om. Derfor blir videre merkevarebygging av vårt nye navn Hørselsforbundet sentralt i 2026. Vi har et stort potensial når det kommer til medlemsvekst, og for å nå målene våre må vi bli bedre kjent i befolkningen.

Per september 2025 er det allerede fire prosent som nevner oss når de blir spurt om hvilke organisasjoner eller foreninger som jobber med hørsel eller hørselsrelaterte saker de kjenner til. Dette tallet må opp, og for å øke prosenten må vi jobbe godt på en rekke områder.

- Det er nødvendig at vi gjennomgående i organisasjonen snakker med én stemme og bruker nytt navn og profilutstyr.
- Vi må holde på oppmerksomheten i media, både lokalt og sentralt.
- Vi må være til stede i digitale flater og sosiale medier, både organisk og betalt.
- Vi må skolere lokale tillitsvalgte i synlighetsarbeid.

Mål/KPI:

- Kjennskap på 10 % innen utgangen av 2026

3.2 Presse/PR

For å øke kjennskapen til organisasjonen og styrke vårt omdømme, er vi avhengige av bred mediedekning med spissede og målrettede budskap. Pressearbeidet vårt skal til enhver tid støtte opp under organisasjonens overordnede strategi og de politiske hovedprioriteringene. Vi skal være hovedkilden alle journalister ringer til, dersom de skal skrive noe om hørsel.

Mål/KPI:

- Øke totalt antall oppslag til ambisiøse 850 oppslag
- Øke antall lesere-, lyttere- og seere til 30 millioner

3.3 Klinikkbesøk

Vi skal opprettholde og videreutvikle den gode kontakten vi har med de medisinske fagmiljøene og særlig audiografene. Analyser viser at deres anbefaling er den viktigste faktoren for en kontinuerlig tilstrømming av nye medlemmer. Det er flere tiltak som bidrar i dette samarbeidet.

- Samhandlingsturné til klinikker og høresentraler for å pleie samarbeidet og få flere audiografer/helsepersonell til å anbefale medlemskap.
- Informere om arbeidet organisasjonen gjør og fronte nye betingelser i AIG-avtalen og vår PLUSS-forsikring.
- Informere om vårt arbeid i nyhetsbrev til fagpersonell hvert halvår

Mål/KPI:

- Besøke klinikker på samhandlingsturne
- Eget nyhetsbrev til fagpersonell hvert halvår
- Utvikle eget materiell til utdeling

3.4 Sosiale medier

En kontinuerlig tilstedeværelse i sosiale medier er en effektiv måte å holde kontakt med våre målgrupper. I disse flatene kan vi spisse, segmentere og tilpasse kommunikasjonen. Det skaper interaktivitet og gir oss en mulighet til å formidle budskap raskt. Vi vil øke antall følgere og holde oss oppdatert på trender innen disse verktøyene. Vi vil produsere innhold som er relevant for mange, og

som viser at Hørselsforbundet er en inkluderende organisasjon som flere bør bli medlem av.

Mål/KPI:

- Instagram: 6500 følgere
- Facebook: 35 000 følgere

3.5 Nettsider

Nettsidene våre er et viktig nav i vår kommunikasjon. Vi skal fortsette arbeidet med å holde disse oppdatert og godt besøkt. Hjemmesiden skal oppleves som levende med relevant informasjon til alle med hørselsutfordringer. Vi ønsker å gjøre innmeldingsprosessen på nettsiden mer effektiv. Vi vil også innlemme nettsidene til våre selskaper i en portalløsning, det samme gjelder Ung Hørsel. Vi vil også se på hvordan vi eventuelt kan integrere hjemmesider for de lokallagene som ønsker og har budsjett for det. Presentasjonen av Din Hørsel og integrering på nettsidene må utvikles.

Mål/KPI:

- Antall visninger: 400 000
- Innlemme selskapenes nettsider

3.6 Fundraising

Fundraising gir oss inntekter og er en god kanal for å fortelle om arbeidet vårt. Ved å inkludere strategiske kjernebudskap når vi kontakter medlemmer sikrer vi en helhetlig kommunikasjon.

I 2025 ble det startet arbeid med en ny fundraisingstrategi som skal sikre en solid økning i inntekter og frie midler. Arbeidet ble satt i gang som et resultat av stagnerende inntekter.

I 2026 skal disse hovedpunktene implementeres:

- Organisering og systemer
- Bygge giverrelasjoner

- Økt utadrettet fokus
- Kommunikasjon og historiefortelling

Mål/KPI:

- En effektiv og målrettet giverreise
- Inntekter fra faste givere økes 30-50 %
- 2000 nye faste givere
- Inntekter fra giverbrev (DM) økes med 20 %

3.7 Internkommunikasjon

For å styrke samhandlingen på tvers i organisasjonen har vi utviklet en profesjonell og helhetlig internkommunikasjon rettet mot både tillitsvalgte og medlemmer. Vi sender målrettede nyhetsbrev til hver gruppe annenhver uke, som har høy leseroppslutning.

Vi skal se på hvordan lokallagenes kontakt mot egne medlemmer kan styrkes.

Mål/KPI:

- Nyhetsbrev sendes ut to ganger i måneden til tillitsvalgte, med åpningsrate på 70 %.
- Nyhetsbrev sendes to ganger i måneden til alle medlemmer, med åpningsrate på 60 %.

3.8 Materiell

Det er viktig at organisasjonen til enhver tid er utstyrt med relevant materiell som er oppdatert med nytt navn. Det skal jobbes målrettet med å utvikle nytt materiell og samtidig oppdatere det eksisterende. Dette arbeidet vil også ses i sammenheng med vår satsing på bærekraft. Vi vil utvikle bestillingsløsninger slik at det blir enda enklere for lagene å bestille materiell.

Mål/KPI:

- (Videre)utvikling av relevant materiell
- Alle lag bruker oppdatert materiell med nytt navn

3.9 Medlemsfordeler

Hørselsforbundet skal hele tiden utvikle medlemsfordelene slik at de gir reell verdi i medlemmenes hverdag. Våre medlemsfordeler skal bidra til økt trygghet, tilhørighet og praktisk nytte, både for personer med hørselsutfordringer og for deres nærpåersoner. Vi vil inngå flere samarbeid og avtaler som gir våre medlemmer økonomiske fordeler og bedre tilgang til produkter og tjenester, og som bidrar til bedre livskvalitet. Medlemsfordelene skal synliggjøre verdien av fellesskapet og styrke rekrutteringen til organisasjonen.

Arbeidet med fordelsporteføljen skal være kontinuerlig, brukerorientert og forankret i medlemmenes behov og tilbakemeldinger.

Mål/KPI:

- 5 nye medlemsfordeler
- Forbedring av forsikringsordningen

4. Samfunn og politikk

I 2025 ble hørsel løftet høyt som et prioritert område fra regjeringen, blant annet gjennom en høreapparatgaranti. Hovedmålet er at alle eldre som trenger det skal få høreapparat innen fire måneder. En rekke arbeid er satt i gang i Helse- og omsorgsdepartementet, de regionale helseforetakene og Helsedirektoratet for å bedre hørselsomsorgen. Vi har en sentral plass i alle prosessene, som har et fireårsperspektiv. Delmål/KPI tegner ut bildet for retningen i arbeidet.

Prioriterte hovedmål:

- En forbedret hørselsomsorg
- Et hørselsvennlig arbeidsliv
- Bedre tjenester til barn med hørselstap

4.1 En hørselsrevolusjon

Arbeidet med høreapparatgarantien er i gang. Oppdrag er gitt til Helsedirektoratet og de regionale helseforetakene. Vi vil gjennom de pågående arbeidsprosessene jobbe for en helhetlig hørselsomsorg og sammenhengende tjenester med god kvalitet. Tinnitus skal bli en del av det pågående arbeidet med tiltak i hørselsomsorgen. Personer med hørselsutfordringer skal oppleve å få god hjelp hos fastlegen, i spesialisthelsetjenesten, i kommunene og i habilitering- og rehabiliteringstjenestene. Tilbudet skal være likeverdig uansett bosted.

Hørselsomsorgen skal gjennom store endringer som vil forandre hvordan faggrupper skal samhandle i tjenesten. Det skal også utarbeides nye arbeidsverktøy og normer. Vi vil jobbe tett med fagmiljøene. Noen av endringene vil løfte hørselstjenester kommunalt. Organisasjonen må jobbe sammen for å løfte fokuset på tjenestene lokalt.

Mål/KPI:

- Nasjonale faglige retningslinjer
- En fastlegetjeneste som har mer kunnskap om hørsel
- En forenklet søknadsgodkjenning hos NAV for høreapparat
- Lovendringer som sikrer audiografene økt autonomi

- Hørselskontakter med audiologisk kompetanse i definert stillingsprosent
- Etablering av digital oppfølging av CI og høreapparat
- En styrket audiografutdanning
- Fagskoleutdanning i audiologi er i gang
- Behovet for personell i hørselsomsorgen er kartlagt nå, fem, ti og 15 år frem i tid
- Et styrket rehabiliteringstilbud

4.2 Et hørselsvennlig arbeidsliv

Vi skal arbeide for å sikre hørselsvennlige arbeidsvilkår og et inkluderende arbeidsmiljø, tilpasset behovene til alle ansatte. Vi vil legge til rette for et mer tilgjengelig og inkluderende arbeidsliv. En styrket rett til reservehøreapparat vil ytterligere bidra til at ansatte med hørselsutfordringer får nødvendig støtte i arbeidshverdagen. I tillegg vil vi styrke kunnskapen hos personer med hørselsutfordringer om deres rettigheter og muligheter for tilrettelegging i arbeidslivet.

Mål/KPI:

- Reservehøreapparat er en forskriftsfestet rett for en bredere gruppe
- Hørsel blir en del av HMS-arbeidet på arbeidsplasser, sikret i lovverket
- NAVs sider om tilrettelegging og hørsel blir en del av standardopplæringen på arbeidsplasser
- Styrke vilkårene for og øke kjennskap til NAVs tilpasningskurs for yrkesaktive med hørselsutfordringer

4.3 Bedre tjenester til barn med hørselstap

Vi vil jobbe med å sikre gode tjenester med høy kvalitet for å styrke tilbudet til barn med hørselstap. Hørselstap skal identifiseres tidlig. Barnet/familien skal oppleve å få et godt, helhetlig og faglig forankret tilbud. De ulike aktørene skal ha tydelige roller og samarbeide på tvers av etater og tjenester. Audiopedagogene må bli en bedre kjent yrkesgruppe og få en sentral rolle i tilbudet til barn.

Mål/KPI:

- Veileder for barn 0-3 og hørselsscreening er revidert

- Bedre og koordinerte hørselstjenester for barn under 16 år
- Dekning av reisekostnader ved Statped's elevkurs flyttes fra kommunen til Helfo, for å sikre like muligheter for deltakelse

4.4 Like muligheter for deltakelse – universell utforming

Et hørselsvennlig samfunn der rettigheter og inkludering er i fokus er vårt mål. Mange med hørselsutfordringer er avhengige av tekniske løsninger, tolkeverktøy og visuell informasjon for å kunne delta i samfunnet.

Regjeringen har fremmet et lovforslag om å forankre CRPD i menneskerettighetsloven. Vi vil sammen med andre organisasjoner jobbe for å få lovforslaget gjennom.

Mål/KPI:

- CRPD forankres i menneskerettighetsloven
- En revidert strategi for mennesker med funksjonsnedsettelse og tilhørende handlingsplaner
- Skriftlig informasjon i sanntid i transportsektoren

4.5 Sikre gode rammevilkår for frivillighet

Organisasjonen vil samarbeide med andre aktører for å fremme politiske initiativer som styrker frivillighetens posisjon. Blant annet vil vi bidra til å sikre økonomiske rammevilkår og samarbeidskontrakter mellom Helse- og omsorgsdepartementet og frivillige organisasjoner.

Vi har brukermedvirkere som sitter i ulike posisjoner på lokalt og nasjonalt nivå. De er organisasjonens forlengede arm og bidrar til å sette fokus på konsekvenser av hørselsutfordringer og mulige løsninger. Brukermedvirkerne møter tjenester som krever stadig mer av dem, og sakene blir mer komplekse. Vi må gi dem nok kunnskap og støtte til å stå i rollen, ved å etablere og videreutvikle gode rutiner for oppfølging.

Mål/KPI:

- Øremerkede eller prioriterte midler til hørselshjelpere/likepersoner
- Mer profesjonalt oppfølging av brukermedvirkning i organisasjonen

4.6 Utvikle tilbud til nærpersoner (pårørende)

De fleste av oss har en eller flere nære relasjoner med en hørselsutfordring. Vi ønsker å øke bevisstheten rundt nære relasjoners opplevelser og utfordringer. I 2025 har vi etablert et samarbeid med Pårørendealliansen, som har gitt oss tilgang til kurs for pårørendemedvirkere.

Mål og KPI:

- Hørselsforbundet skal ha fem skolerte pårørendemedvirkere
- Arrangere to digitale pårørendekurs

4.7 Utvalgene

Utvalgene er rådgivende for sentralstyret. Utvalgsstrukturen er viktig for forbundet og skal bevares og utvikles, da de faste utvalgene har brukerkompetanse. Vi har fem utvalg:

- Foreldre og barn
- CI, store hørselstap og høreapparat
- Ménières og vestibulære sykdommer
- Utdanning og arbeidsliv
- Tinnitus

Mål/KPI:

- Utvalgene skal ha en tydelig rolle og funksjon

5. Frivillighet og organisasjon

Frivilligheten er en bærebjelke i helse- og omsorgssektoren. Helsepersonellkommisjonen understreker behovet for et tettere og mer profesjonalisert samarbeid mellom frivillige organisasjoner og myndigheter. Det forventes at nye og mer formelle rammer for frivillig arbeid vil komme. Det stiller økte krav til struktur, dokumentasjon og kompetanse i organisasjonen.

Vi skal videreutvikle måten vi organiserer, leder og støtter frivillig innsats på, og sørge for at tillitsvalgte og likepersoner har de beste verktøyene og rammevilkårene for å lykkes.

Et sentralt mål er å gjøre organisasjonen mer moderne, digitalt tilgjengelig og relevant for nye grupper, samtidig som vi bevarer bredden, kulturen og fellesskapet som er fundamentet for vårt arbeid.

5.1 Medlemsreisen og «Min side»

Medlemmene står i sentrum av alt vi gjør. Hvert enkelt medlem skal oppleve Hørselsforbundet som relevant for sitt liv, sine behov og sin hverdag. De skal føle tilhørighet til et fellesskap som ser, hører og forstår dem. For å få til dette må vi møte den enkelte med tydeligere, mer personlige og relevante tilbud og budskap.

I dag deltar om lag 33 prosent av medlemmene på fysiske møter. De øvrige møter oss primært gjennom digitale kanaler. Likevel mottar alle den samme informasjonen – uavhengig av alder, livssituasjon eller behov.

Vi skal igangsette et prosjekt som analyserer hvordan vi kan kommunisere mer målrettet med ulike medlemsgrupper, og hvordan vi kan utvikle medlemsreisen slik at den oppleves personlig, inkluderende og verdifull. En sentral del av arbeidet blir utvikling og lansering av en ny «Min side», som skal være et digitalt knutepunkt for kommunikasjon, medlemsfordeler og tjenester.

Utviklingsprosessen skal involvere organisasjonen og bygge på innsikt fra medlemmer – særlig de som i dag har lite kontakt med oss. Gjennom intervjuer og brukerundersøkelser skal vi avdekke barrierer, behov og motivasjoner, slik at løsningen treffer godt.

Mål/KPI:

- Strategi for differensiert medlemskontakt og informasjon utarbeides
- Ny «Min side» lanseres ved årsskiftet

5.2 Organisasjonsutvikling

Landsmøtet har formulert det slik i handlingsprogrammet:

Samfunnet endrer seg raskt. Organisatorisk bærekraft handler om å balansere bevaring og utvikling. Vi skal nyttiggjøre oss nye muligheter og arbeidsformer. Og vi skal ta vare på det som fungerer godt og betyr mye for mange.

En del av vårt arbeid vil være å styrke den digitale kompetansen i organisasjonen.

Strategien skal bidra til en mer fremtidsrettet, profesjonell og engasjerende organisasjon. Gjennom målrettet digitalisering, fornyet opplæring, sterkere kultur og økt synlighet skal vi bygge et Hørselsforbund som står rustet til å møte nye krav – og til å skape verdi for medlemmene, frivillige og samfunnet. Valgkomiteenes arbeid er en viktig del av denne utviklingen og skal løftes frem.

Vi skal fortsette å utvikle en organisasjon som er tilpasningsdyktig, kompetent og inkluderende. Dette er et felles ansvar som gjelder alle deler av organisasjonen.

Organisasjonshåndboken revideres og et nytt kapittel om økonomi innarbeides. Roller, ansvarsområder og økonomiske rutiner skal tydeliggjøres. Håndboken skal være et lett tilgjengelig oppslagsverk som gir trygghet og struktur for alle tillitsvalgte.

Vi skal videreutvikle digitale møteplasser, bygge digital kompetanse, og legge til rette for e-læring og mikrolæring for tillitsvalgte og medlemmer. Dette bidrar til å senke terskelen for deltakelse, gjøre læring mer fleksibel og styrke den faglige kvaliteten i organisasjonen, og gjør at vi treffer medlemsmassen bredere.

Mål/KPI:

- Revidert organisasjonshåndbok lanseres innen Q4
- Arbeidet i valgkomiteene skal løftes

- Digitale læringsmoduler etableres og tas i bruk av minst 60 % av fylkeslagene
- Tillitsvalgte tilbys digitale opplæringskurs og webinarer

5.3 Økt aktivitet blant yngre og yrkesaktive

Vi skal legge til rette for økt aktivitet blant medlemmer i alderen 30–55 år. Gruppen er sentral for fremtidig bærekraft og fornyelse i organisasjonen. Det innføres en årlig fylkesvis faglig aktivitet for målgruppen, finansiert gjennom øremerkede midler fra sentralt hold. Tema for samlingene er arbeidsliv og mestring og vi skal tilby fleksible kursformater.

Samarbeidet med Ung Hørsel videreutvikles gjennom tettere dialog, forventningsavklaringer og planlegging av mulige felles prosjekter eller aktiviteter. Målet er å bygge broer mellom generasjonene, og skape et fellesskap som fanger opp unge og voksne i ulike livssituasjoner. Samspill og overganger mellom Ung Hørsel og Hørselsforbundet skal styrkes.

Mål/KPI:

- Fylkesvis aktivitet for 30–55-årsgruppen
- Mentorprosjekt med seks webinarer
- Styrket samspill med Ung Hørsel
- 20 % økning i deltakelse fra medlemmer under 55 år i fylkesvise aktiviteter

5.4 Fylkes- og lokallagene

Fylkes- og lokallagsleddene er kjernen i organisasjonen. For å forenkle arbeidet og styrke kvaliteten på rapporteringen videreutvikles det digitale årsplanverktøyet med en regnskapsdel. Dette gjør det mulig for alle lag å føre og rapportere regnskapet i samme system. Løsningen skal være standardisert, enkel i bruk og bidra til å gi hele organisasjonen et bedre strategisk beslutningsgrunnlag. Idébanken skal utvides som ressursbank og gis økt synlighet.

Mål/KPI:

- Digitalt årsplan- og regnskapsverktøy lansert innen Q3
- Alle fylkeslagene og 80 % av lokallagene tar verktøyet i bruk
- Minimum fem mikrokurs publisert innen Q4

5.5 Kurs, webinarer og arrangementer

Opplæring og faglig utvikling er en nøkkel til engasjement og kvalitet i organisasjonen. Vi satser på en kombinasjon av fysiske og digitale læringsarenaer, der blant annet en ny versjon av Lederskolen får en sentral rolle i å styrke kompetansen i organisasjonen. Studievirksomheten styrkes med en gjeninnført helgekonferanse for fylkenes studieledere, og gjennom webinarer for lokallagene.

Det gjennomføres tematiske webinarer gjennom året innen blant annet:

- Digitale årsplaner og rapportering
- God lyd i barnehagen
- Mentorprosjekt og arbeidsliv
- Brukermedvirkning
- Studiearbeid og Funkis-kurs
- Styreopplæring og organisasjonshåndbok
- Kulturarbeid
- Mediesynlighet

Se aktivitets- og møteplan for helhetlig oversikt.

Mål/KPI:

- Minst 10 % økning i antall kursdeltakere
- Helgekonferanse for studieledere
- Lederskole gjennomføres i Q1 og Q2

5.6 Medlemsvekst

Befolkningssammensetningen i årene fremover vil gi oss flere potensielle medlemmer. Det store målet er å bli 100 000 medlemmer i 2030, et mål som samler organisasjonen og inspirerer til et felles løft. For å få dette til må vi fortsette å verve på tre ulike arenaer:

- Vi skal ha vervekampanjer sentralt på sosiale medier og i tradisjonelle medier.

- Vi må skal utarbeide en vervekampanje som aktiviserer medlemmene.
- Vi skal videreutvikle vervearbeidet i lokallagene.
- Se på forenkling av innmeldingsløsninger.

Mål/KPI:

- Utvikle vervekampanje både sentralt og lokalt
- Nytt medlemstall er 73.500

5.7 Seniorsatsing

Svært mange seniorer har lite eller ingen støtte i hverdagen med sine høreapparater. Hørselsforbundet ønsker å se på arenaer hvor vi kan bistå og hjelpe flere. Det iverksettes en nasjonal senioruke i løpet av høsten som retter seg særlig mot den eldre delen av målgruppen. Dette vil også være et supplement til eksisterende vervekampanjer og mobilisere hele organisasjonen.

Mål/KPI:

- Nasjonal senioruke gjennomført i løpet av høsten

5.8 Kulturarbeid

Hørselsforbundet skal være et sted der alle føler at de hører til. En inkluderende organisasjonskultur starter med oss. Vi må være bevisste på hvordan vi møter hverandre, både fysisk og digitalt. Vi skal unngå å lytte særlig til de som deler vårt syn, og heller søke å forstå og bygge broer. Vi skal praktisere en kultur preget av respekt og åpenhet. Kulturarbeidet skal synliggjøres og forankres med et opplæringsopplegg for hele organisasjonen med tema verdier, mangfold og kulturbygging.

Mål/KPI:

- 75 % av lokallagene gjennomfører kulturarbeidet.
- Oppdaterte etiske retningslinjer implementert i organisasjonshåndboken
- Regler for seksuell trakassering innføres

5.9 Likepersonsarbeid

Likepersonsordningen er et av våre viktigste frivillige satsingsområder. Vi skal styrke kvaliteten, kompetansen og tilgjengeligheten i likepersonsarbeidet og videreutvikle opplæringsstrukturen for å møte fremtidens behov og nye krav. Gjennom systematisk resertifisering, kompetanseheving og fleksible læringstilbud skal vi sikre at likepersonene får den kunnskapen og støtten de trenger for å gi et best mulig tilbud til brukerne.

På høsten lanseres det en egen likepersonsapp som inkluderer rapportering, e-læring og fellesskap for likepersonene.

Mål/KPI:

- Lansere en app for likepersonsarbeidet.
- Sikre høy kvalitet og utvikling av likepersonsarbeidet gjennom systematisk resertifisering og kompetanseheving.
- Styrke tilgjengeligheten av opplæring og faglig utvikling for likepersoner gjennom kurs og webinarer.

5.10 Forebygging og samfunnsprosjekter

Vi vil styrke vårt forebyggende arbeid og øke bevisstheten om god lyd og universell utforming i samfunnet. Det gjennomføres en fysisk samling med tema "God lyd i barnehagen" forutsatt ekstern prosjektstøtte.

Mål/KPI:

- Dagsseminar om lydmiljø i barnehager gjennomført innen Q3
- Økt distribusjon av forebyggende materiell og oppdatert innhold på nettsiden

6. Dam-prosjekter

Prosjektarbeid innen Stiftelsen Dam er et virkemiddel for å bidra til få frem prosjekter innen hørselsområdet. Sammen med målrettet nettverksarbeid, blant annet gjennom NASU, bidrar Dam-prosjektene til økt tjenestekvalitet, ny og oppdatert informasjon, samt kart-legginger, evalueringer og nyskaping. Gjennomgående for vårt prosjektarbeid er brukermedvirkning, tydelig eierskap og resultatformidling gjennom blant annet prosjekthjemmesider.

En styrking av prosjekttankegangen vil gagne aktivitetene i hele forbundet. Det vil være særlig fokus på å få frem prosjekter som bygger oppunder arbeidet vårt for å styrke høreapparatområdet, og posisjonere oss som folkehelseaktør innen arbeidsliv og aldring. Det stimuleres til at lokallagene våre bruker prosjektmulighetene som ligger her og andre stønadsmuligheter.

Mål/KPI:

- Det utvikles og søkes inn 30 strategisk relevante prosjekter til Stiftelsen Dam
- Det utvikles og søkes inn 10 strategisk relevante prosjekter til andre finansieringskilder

7. Sekretariatet

Sekretariatet utgjør den administrative og organisatoriske ryggraden i forbundet, og ledes av generalsekretæren. Sekretariatet har som hovedoppgave å tilrettelegge for at organisasjonen fungerer effektivt og målrettet, og at strategiske og operative mål nås på en koordinert og profesjonell måte. I en organisasjon som inkluderer personer med sansetap kreves det høy bevissthet rundt universell utforming, tilgjengelighet og individuell tilrettelegging i både fysiske og digitale arbeidsmiljøer.

Vi skal sikre en effektiv, strukturert og velfungerende intern drift som støtter organisasjonens overordnede mål og samfunnsoppdrag. Vi legger til rette for gode arbeidsprosesser, høy kvalitet i interne tjenester og et profesjonelt arbeidsmiljø.

7.1 Regnskap og økonomi

Hørselsforbundet har gjennomført en betydelig økonomisk snuoperasjon. Dette er et resultat av målrettet økonomistyring, prioritering av kjerneoppgaver og en bevisst tilnærming til ressursbruk. Organisasjonen skal fortsatt drives innenfor rammen av sitt vedtatte driftsbudsjett, og det legges stor vekt på ansvarlig forvaltning av midlene.

Ansvar for regnskap, økonomistyring og kapitalforvaltning innebærer å sikre korrekt bokføring, lønn, rapportering og budsjettoppfølging, samt å forvalte organisasjonens midler i tråd med vedtatte retningslinjer. Vi håndterer både kortsiktige og langsiktige plasseringer av overskuddslikviditet, og bidrar til økonomisk soliditet og bærekraftig drift.

Vårt mål er å styrke det analytiske faktagrunnlaget for arbeidet. Dette innebærer å ta i bruk relevante verktøy og metoder for økonomisk analyse, rapportering og prognosearbeid. Ved å forbedre innsikten i ressursbruk og økonomiske sammenhenger, kan organisasjonen fatte bedre beslutninger og tilpasse seg endringer i rammebetingelser på en mer proaktiv måte. Årshjul for regnskapsrapportering for konsernet utarbeides.

Mål/KPI:

- Etablere felles system for analyse og rapportering for alle enhetene i konsernet
- Samkjøre konsernets rapporter og registerbruk
- Se på felles regnskapssystem for alle fylkes- og lokallag

7.2 Kapitalforvaltning

Formålskapitalen benyttes i tråd med selvpålagte restriksjoner. Dette gir forbundet fleksibilitet til å gjennomføre strategiske satsinger, samtidig som det opprettholder økonomisk disiplin. For å sikre langsiktig bærekraft er det avgjørende at hele organisasjonen har god forståelse av de økonomiske rammene og premisene som ligger til grunn for beslutninger.

Forbundet har etablert avsetninger i fond for å sikre økonomisk soliditet og beredskap. Midlene er delt inn i kortsiktige og langsiktige plasseringer. Det er etablert retningslinjer for forsvarlig plassering. Forvaltningen følges og rapporteres aktivt for å sikre at midlene forvaltes på en ansvarlig og transparent måte.

Mål/KPI:

- Bevare og utvikle forbundets midler

7.3 Digitalisering og samkjøring

Digitalisering er vedtatt i Handlingsprogrammet som en strategisk satsing for å forbedre organisasjonens effektivitet, kvalitet og tilgjengelighet. Målet er å identifisere og eliminere ineffektive prosesser, samtidig som vi tar i bruk digitale verktøy som kan frigjøre ressurser til mer verdiskapende arbeid.

Ved å strømlinjeforme arbeidsflyten og redusere manuell håndtering, kan vi oppnå tids- og kostnadsbesparelser. Dette gir rom for bedre ressursutnyttelse og økt kapasitet til å levere tjenester til medlemmene.

Valg av programvare og teknologiske løsninger skal baseres på en helhetlig vurdering av organisasjonens struktur, arbeidsprosesser og fremtidige behov.

Samtidig vil dialog med datterselskapene når endringer gjøres i infrastruktur eller plattformer sikre at vi kan få best mulige felles løsninger. Riktig integrasjonsstrategi spiller en sentral rolle i å maksimere gevinster for hele konsernet for å forbedre dataflyten, øke sikkerheten og effektivisere driften.

Rollen til sekretariatets IT-ressurs er kritisk for å sikre at digitaliseringsinitiativene er teknisk gjennomførbare, skalerbare og strategisk forankret. Her kobler vi forretningsbehov med teknologiske løsninger, vurderer systemvalg og sørger for god dataintegrasjon – alt med mål om å realisere gevinstene av digitaliseringen.

Mål/KPI:

- Overgang til skybasert CRM
- Power BI som rapporterings- og analyseverktøy
- Migrering av lag fra MS kontorstøtte til Google
- CRM tilpasset for fundraising

7.4 Servicetjenester

Servicetjenestene inkluderer ansvar for den daglige kontordriften som tilrettelegging, vedlikehold, innkjøp, arkiv, teknisk infrastruktur og bookingservice. Målet er en effektiv og bærekraftig drift tilpasset organisasjonens behov.

Servicefunksjonen har også et sentralt ansvar for det overordnede regulatoriske arbeidet. Dette omfatter etterlevelse av lover og forskrifter som åpenhetsloven, personvernforordningen (GDPR), helse-, miljø- og sikkerhetsregelverk (HMS), samt andre relevante krav knyttet til ansvarlig drift.

Vi skal ha gode rutiner for dokumentasjon, rapportering og risikohåndtering, og for at organisasjonen til enhver tid opererer i tråd med gjeldende regelverk og etiske standarder. GDPR, åpenhetsloven og HMS-arbeidet skal samlet sikre at organisasjonen drives ansvarlig, trygt og i tråd med gjeldende regelverk.

Mål/KPI:

- Konkurransetsetting av leverandører som bank, forsikring og andre større leverandører, som samkjøres med datterselskap

- Forbedre medlemsopplevelsen ved å utvikle effektive og tilgjengelige løsninger for henvendelser via sentralbord og digitale kanaler
- Ny personalhåndbok, implementere skybaserte moduler for HMS og GDPR
- Gjennomføre en risiko- og sårbarhetsanalyse (ROS)

7.5 Forsikringsavtalen

Vi skal forvalte og utvikle høreapparatforsikringen, som er en høyt verdsatt medlemsfordel blant våre medlemmer, og en avgjørende årsak til at mange audiografer anbefaler medlemskap. I tillegg er PLUSS-forsikringen avgjørende. Det er fremforhandlet bedre innhold og vilkår i forsikringen som skal ha virkning fra og med 2026, og ordningen planlegges å utvikles videre. Arbeidet med høreapparatforsikringen vurderes som avgjørende for videre medlemsvekst.

Mål/KPI:

- Gjøre ny forsikringsordning godt kjent blant medlemmer og fagmiljø
- Se på videre utvikling av innholdet i forsikringen
- 15 000 PLUSS-kunder

8. Din Hørsel

Fagbladet Din Hørsel er en del av vår samlede strategi i kontakten ut mot både medlemmer, fagmiljø og ulike samfunnsaktører. Godt samspill om strategisk tilnærming er viktig for begge parter. Opplaget er 61 600 og øker i takt med medlemsmassen. En gjennomsnittlig utgave har 152 000 lesere. Siden 2018 har redaksjonen produsert nettavisen dinhorsel.no som har løpende nyheter fra hørselsfeltet og aktuelle reportasjer fra bladet. 25 prosent av medlemmene som har meldt seg inn i 2025 har valgt e-magasin, som er også mer miljøvennlig.

Mål/KPI:

- 4 relevante nummer av Din Hørsel
- Aktuelt stoff i nettavisen dinhorsel.no



Strategi 2026

Vi hører sammen – du hører til



Hørselsforbundet