



TRONDHEIM KOMMUNE
Tråanten tjielte

Områdesatsingene i Trondheim

Årsrapport 2025

Programmets årsrapport



Foto: Glen Musk



Årsrapport 2025 OiT

Programmets årsrapport- Områdesatsingene i Trondheim

Sammendrag	3
1. Innledning	3
1.1 Overordnet måloppnåelse og fremdrift	4
1.2 Nye styringsdokumenter	6
2. Programaktiviteter	7
2.1 Styringsgruppe	7
2.2 Koordinering av bydelsarbeidet	7
2.3 Prosjektutvikling og risikohåndtering	8
2.4 Formidling	8
2.5 Samarbeid med andre programmer og satsinger i Trondheim kommune	9
2.6 Nasjonalt og statlig samarbeid	9
2.7 Internasjonalt samarbeid	9
3. Prosjektporteføljen	10
3.1 Programportefølje vs bydelsportefølje	10
3.2 Vurdering av programporteføljen 2025	11
3.3 Prosjektoversikt 2025	13
3.4 Nye prosjekter 2026	13
4. Læring og utvikling	14
4.1 Strategiske lærdommer	14
4.2 Gevinster og lærdom fra prosjektene	15
4.3 Oppsummering av gevinstene fra avsluttede prosjekter 2025	18
4.4 Videre utvikling av programmet	19
5. Forsknings-, utviklings- og innovasjonssamarbeid (FOUI)	20
5.1 Pågående forskningsprosjekter	20
5.2 Relevante studier og rapporter	22
5.3 Studentarbeider	23
6. Årsregnskap og økonomi	24
6.1 Tilskudd fra KDD post 65- programmets regnskap 2025	24
6.2 Tilskudd fra Husbanken post 72- programmets regnskap	24
6.3 Tilskudd mottatt i 2025, som blir overført til bruk i 2026	25
6.4 Trondheim kommune egeninnsats i programmet	25

Sammendrag

2025 markerer et vendepunkt for Områdesatsingene i Trondheim (OiT). Programmet har beveget seg fra en fase preget av enkeltstående piloter til et helhetlig, strategisk program med tydelig forankring i kommunens styringsmodell.

Skillet mellom program- og bydelsportefølje

For å sikre både langsiktig endring og umiddelbar verdi for innbyggerne, opererer programmet nå med et tydelig skille i prosjektporteføljen:

- **Programporteføljen- systemisk fokus:** Denne delen av porteføljen adresserer tverrgående "samfunnsflokke" som krever samarbeid på tvers av sektorer for å løse rotårsaker til ulikhet. Eksempler er utvikling av nye verktøy for bostabilitet og nye metoder for å inkludere unge i arbeidslivet. Her er bydelene testlaboratorier for løsninger som skal kunne skaleres til hele kommunen.
- **Bydelsporteføljen- lokalt fokus:** Programmet genererer en rekke delprosjekter som løser konkrete behov i nabolagene Lademoen, Møllenberg og Tempe-Sorgenfri. Dette inkluderer realisering av fysiske møteplasser som Tempeparken og Strandveiparken, og lokal kapasitetsbygging gjennom Nabolagspotten.

Strategisk retning og risiko

I 2025 ble det jobbet med å utvikle styringsmodellen for programmet. Ved å innføre krav til prosjektene om eierskap på direktørnivå og rollen som "endringsleder" skal det sikres at gevinster integreres i ordinær drift. Den største risikoen er fortsatt gapet mellom programmets horisontale logikk med "samarbeid på tvers" og kommunens vertikale styringsstruktur. For å motvirke dette er det, gjennom arbeidet med handlingsprogrammet for 2026-2031, etablert en ny ansvarsmatrise som forplikter alle byrådsområder til felles leveranser frem mot 2031.

1. Innledning

Programmet Områdesatsingene i Trondheim er kommunens viktigste satsing for å håndtere og forebygge at det oppstår store forskjeller i levekår mellom ulike boområder i byen. Programmet prioriterer innsats som gir verdi både for innbyggerne i levekårssonene, og for kommunens helhetlige arbeid med å forebygge fremtidige geografiske opphopninger av levekårsutfordringer.

Denne årsrapporten omtaler det overordnede programarbeidet. De konkrete resultatene og aktivitetene på Lademoen, Møllenberg og Tempe-Sorgenfri er dokumentert i statusrapporten "Glimt fra bydelsarbeidet - områdesatsingene 2025".

1.1 Overordnet måloppnåelse og fremdrift

Programmet måles først og fremst på om innsatsen gir bedre nærmiljøkvaliteter og tjenester i levekårssonene Lademoen, Møllenberg og Tempe-Sorgenfri. Det er ikke gjennomført systematiske effektmålinger i 2025, og det gjenstår en del arbeid med å utvikle metodikk for gevinstrealisering. Det er startet et samarbeid med andre programmer i Trondheim kommune for å bruke et felles statistikkgrunnlag til å måle langtidseffekter.

Innføringen av den parlamentariske styringsformen i 2023 har preget kommuneorganisasjonen også i 2025, noe som har påvirket kapasiteten til helhetlig programarbeid. Samtidig har prosessen gitt muligheter for å løfte programstyring inn i den nye styringsmodellen for kommunen. Dette har hjulpet programmet til å få fokus på selve programarbeidet på strategisk nivå, som skal gi de langsiktige gevinstene.

Det ligger fremdeles et forbedringspotensial i å utvikle programstrukturen for bedre eierstyring. En utfordring er at enkelte enheter opplever programledelsen som en "ekstern bestiller" på siden av den ordinære virksomhetsstyringen. Programmet skal heller være en støtte for de ordinære tjenestene. Det er jobbet mye med denne problemstillingen i 2025, særlig gjennom revidering av programbeskrivelsen og handlingsprogrammet for de tre bydelene.

Status for de tre innsatsområdene i programmet:

- **Stedsutvikling:** Arbeidet har i 2025 skiftet fokus fra overordnet strategisk planlegging til konkret realisering av sosiale og fysiske koblinger i bydelene. Åpningen av Tempeparken og Strandveiparken markerer viktige milepæler for etablering av trygge og attraktive møteplasser som fremmer folkehelse og sosial bærekraft. Det er også jobbet målrettet med å integrere sosial bærekraft som et premiss i planene for de store transformasjonsområdene, spesielt på Nyhavna og Tempe-Sorgenfri. Sosiokulturell stedsanalyse for Møllenberg ble ferdigstilt i 2025, og danner et viktig kunnskapsgrunnlag for konkrete fysiske tiltak videre.



Strandveiparken - fra forurenset grunn til nabolagsperle

Strandveiparken på Lademoen ble ferdigstilt og offisielt åpnet i 2025 som en sentral milepæl i områdesatsingen. Parken viser hvordan fysisk stedsutvikling skaper sosiale møteplasser som fremmer folkehelse og sosial bærekraft.

Investering: ca 18. mill kroner.

Miljøtiltak: Prosjektet inkluderte omfattende utskifting av forurensete masser for å gjøre området trygt for lek og opphold.

Funksjon: Parken fungerer som en trygg og attraktiv møteplass som styrker nabolagets identitet og sosiale infrastruktur

- **Tjenesteutvikling:** Områdesatsingene har i 2025 beveget seg fra enkelstående piloter til etablering av samarbeidsmodeller. Gjennom tverrfaglige funksjoner som nærmiljøkontakt på skoler og prosjektet "Jobb i nabolaget", har den samlede innsatsen styrket relasjonen mellom skole, hjem og arbeidsliv, og lagt grunnlaget for en mer proaktiv og samordnet tjenesteutøvelse i bydelene. Resultatene fra 2025 viser at lavterskel tilstedeværelse og relasjonelt arbeid, særlig rettet mot unge og familier med sammensatte utfordringer, har senket barrierer for deltakelse og økt tilliten til hjelpeapparatet. En viktig milepæl er arbeidet med å overføre vellykkede metoder som "Jobb i nabolaget" til ordinær drift for å sikre at lærdommen gir varig systemisk endring.



Suksesshistorier

Gjennom de tverrfaglige samarbeidsmodellene har innsatsen oppnådd konkrete resultater for ungdom i utenforskap

"Mina" (19): Fikk hjelp til å bryte ut av en situasjon preget av negativ sosial kontroll, vold og høyt skolefravær. I dag har hun fullført yrkesfaglig utdanning og har fått fast deltidsstilling, jobb".

"Fahad" (16): Var en del av et miljø preget av rus og kriminalitet. Etter deltakelse i prosjektet har han nå fast deltidsstilling og uttaler: "dere hjalp meg med det jeg ønsket meg; å få meg en jobb".

- **Lokalsamfunn:** Vi ser en tydelig modning fra 2023, hvor fokuset lå på å initiere aktivitet, til 2025 hvor det er bygget kapasitet og infrastruktur for samarbeid i nabolagene. Ved å bruke styrkebasert metode (ABCD - asset based community development) og tilskuddsordninger som Nabolagspotten, har vi i år sett at lokale krefter og ankerinstitusjoner i større grad tar eierskap til utviklingen selv. Kommunale enheter og ankerinstitusjoner involvert i områdesatsingene tar rollen som en tilretteleggende partner fremfor kun å være en tradisjonell tjenesteleverandør.



Møllenbergdagen - et verktøy for å skape stedsidentitet.

Det er Møllenberg og Rosenborg velforening som står bak arrangementet. De startet opp arrangementet igjen i 2018, etter at det i mange år lå brakk.

Møllenbergdagen er et veldig godt eksempel på at det er bydelen selv som sørger for planlegging og gjennomføring. Bakgrunnen for arrangementet er å skape en felles identitetsbyggende møteplass, og bygge relasjoner på tvers av generasjoner og sosioøkonomisk bakgrunn. Trondheim kommune inntar en støttefunksjon, og deltar for å støtte opp om initiativet.

1.2 Nye styringsdokumenter

I 2025 gjennomførte programmet en omfattende revisjon av programbeskrivelsen. Dette for å sikre en tydeligere strategisk retning frem mot 2031. Dokumentet er nå delt i to deler:

Del 1: Programbeskrivelsen

Programbeskrivelsen er nå rendyrket som et strategidokument som bygger på en ny intensjonsavtale med staten. Målet har vært å etablere et helhetlig program som sikrer samordnet innsats, et samlet gevinstbilde og systematisk organisatorisk læring frem mot 2031.

Del 2: Handlingsprogram for Lademoen, Møllenberg og Tempe-Sorgenfri (2026-2031)

Høsten 2025 ledet programledelsen arbeidet med utarbeidelsen av et handlingsprogram for områdesatsingene på Lademoen, Møllenberg og Tempe-Sorgenfri. Alle byrådsavdelingene var påkoblet arbeidet for å sikre at det nye handlingsprogrammet var forankret i alle byrådsområder. Det viktigste programstrategiske grepet var etableringen av en ansvarsmatrise som tydeliggjør hvert byrådsområdes leveranser og ansvar i programmet.

Det ble viktig å etablere handlingsprogrammet som en retningsgivende, men ikke for detaljert plan. Dette for å gi rom for samskapende prosesser i bydelene og politiske prosesser underveis i programperioden. Handlingsprogram for Lademoen, Møllenberg og Tempe-Sorgenfri 2026-2031 skal følges opp i mer detaljerte årlige handlingsplaner med budsjett.

Den 18. desember 2025 sendte byrådet den reviderte programbeskrivelsen og handlingsprogrammet til politisk behandling i bystyret.

2. Programaktiviteter

2.1 Styringsgruppe

Styringsgruppen i 2025 besto av kommunaldirektørene for Byutvikling, Byrådsleder, Sosiale tjenester og Oppvekst og utdanning. Det ble avholdt 7 styringsgruppemøter i 2025.

De viktigste beslutningene omhandlet:

Politisk og administrativ forankring: Tilpasning av programmets styringsstruktur til innføringen av parlamentarisk modell i Trondheim kommune.

Handlingsplan og budsjett: Vedtak av handlingsplan for 2025 og 2026, og dialog om sammenheng mellom programmet og kommunens Handlings- og økonomiplan (HØP).

Omorganisering av Møllenberg: Formell avvikling av styringsgruppen for Møllenbergprosjektet og full integrering av Møllenberg som en del av Program for områdesatsinger i Trondheim.

Strategiske dokumenter: Revidering av programbeskrivelsen og behov for et nytt programmandat for å sikre tydeligere rolleavklaringer og eierskap på tvers av sektorer.

Prosjektutvikling og faser: Etablering av faste prinsipper for prosjektfaser (uttesting, implementering og evaluering) for å sikre bedre gevinstrealisering og overføring til ordinær drift.

Kommunikasjon og profilering: Beslutning om å endre profileringen av satsingene for å tydeliggjøre at de er en del av kommunens ordinære virksomhet.

Tverrsektorielt samarbeid: Diskusjoner rundt styring av komplekse, tverrsektorielle prosjekter som ClimaGen, og hvordan disse kan koordineres i en felles porteføljestyling.

Programleder har også hatt jevnlige møter med Byråd for byutvikling, som er programansvarlig på vegne av byrådet. Programmet har også orientert i kommunaldirektørforum i 2025.

2.2 Koordinering av bydelsarbeidet

Bydelene er ulike og bydelsarbeidet krever ulik tilnærming. Lærdom underveis har ført til flere endringer av samarbeidsstrukturer og samhandlingsarenaer lokalt.

Lademoen og Møllenberg: Erfaringer fra 2025 viser at tjenestene jobber overlappende i disse to områdene, og prosjektforumene vil derfor slås sammen fra 2026. På Lademoen og Møllenberg finnes et stort antall aktører, noe som gjør det vanskelig å inkludere alle. Det jobbes med å utvikle samarbeidsformer som kan fungere uten at møtene blir for store og omfattende. I 2025 ble det arrangert et åpent folkemøte på Møllenberg kalt "Møllbergssnakk" og en åpen samling for innbyggere, lag og foreninger på Lademoen kalt "Lamotreff".

Tempe-Sorgenfri: Her er det færre lokale aktører, og koordineringen skjer gjennom et felles "bydelsforum". Det ble ikke arrangert åpent folkemøte på Tempe i 2025.

Arbeidsdeling i kontakt med innbyggerne

Det er i 2025 etablert en klarere arbeidsdeling der dedikerte prosjektledere holder den daglige kontakten med innbyggerne, mens programledelsen gir prosjektlederne støtte ved behov.

Eksempelvis:

- Kulturenhetens rolle i programmet er å støtte innbyggere og lokale aktører i å skape aktiviteter for nabolaget, og er både en sparringspartner, koplingspartner og en aktør som kan gi tilskudd gjennom tilskuddsordningen "Nabolagspotten".
- Kommunalteknikk og Trondheim bydrifts rolle i programmet er se mulighetene i utvikling av uterommene. De skal støtte innbyggere, sameier/borettslag, kommunens egne prosjekter og andre eiendomsbesittere i å se mulighetene for bedre og inkluderende uterom på tvers av eiendomsgrenser.
- Nærmiljøkontakt skole/Nav sin rolle i programmet er å følge opp barn og unge og familienes behov, og bistå til å løse utfordringer før de vokser seg store. Gjennom innsatsen i områdesatsingene tilbys nå ekstra sosialfaglig og økonomisk veiledning, kopling til andre tjenester eller nabolagsaktiviteter, og arbeidstrening for ungdom.

Programmet har fått på plass disse rollene gjennom tydelige prosjektmandater med frikjøp av ressurser til prosjektledelse hos de respektive enhetene.

2.3 Prosjektutvikling og risikohåndtering

Programledelsen har prioritert å utvikle prosjekter som både løser lokale utfordringer og bidrar til tjenesteutvikling. I 2025 har programmet jobbet aktivt med å oppsøke prosjekteiere for å sikre at nye initiativer trekker i samme strategiske retning. Innsatsbehov og prosjektidéer meldes inn til programmet fra prosjektlederne i bydelsarbeidet.

Programledelsen driver også kontinuerlig risikohåndtering, som innebærer å identifisere og møte usikkerhet som kan hindre prosjektene i å nå sine mål både sammen og hver for seg. I et program er prosjektene gjensidig avhengig av hverandre. Dette betyr at risiko i et prosjekt – for eksempel juridiske hindringer i "Verktøy mot hyblifisering" – kan påvirke måloppnåelsen for hele områdesatsingens arbeid med bostabilitet.

2.4 Formidling

Formidling er en nødvendig forutsetning for at både kommuneorganisasjonen og eksterne aktører skal forstå og nyttiggjøre seg av mulighetene som ligger i programmet.

Formidlingsarbeidet i 2025 har hatt som mål å tydeliggjøre at områdesatsingene er en integrert del av kommunens ordinære virksomhet, fremfor å bli sett på som eksterne prosjekter på siden av organisasjonen.

Gjennom aktiv formidling av resultater fra avsluttede prosjekter fungerer programmet som en læringsarena som sprer metodikk og verktøy til andre bydeler og tjenesteområder i

Trondheim. Kommunen deler reportasjer og informasjon om prosjektene eksternt, slik at de også kan være til inspirasjon for andre kommuner i Norge.

2.5 Samarbeid med andre programmer og satsinger i Trondheim kommune

I 2025 har programmet utviklet en enda tettere dialog med programmene *Ungt løft* og *Bærekraftige helse- og sosialetjenester*. Programmene har sammen løftet problemstillingen om hvordan styre et program med en horisontal styringslogikk i en organisasjon der rammeverket for virksomhetsstyring har en vertikal styringslogikk. Formålet med denne diskusjonen har vært å minimere risiko for at programmene opererer på siden av styringsdialogen. Programmene vil jobbe sammen fremover for å utvikle kunnskap og erfaring om program som styringsform, koordinere innsats og utvikle felles metodikk for gevinstrealisering. Det er også startet prosesser for felles prosjektutvikling, f.eks. helhetlig satsing på unge i jobb.

OiT har i 2025 også deltatt i uttestingen av Airtable som et verktøy for å skaffe en porteføljeoversikt på tvers av Trondheim kommune og NTNU. Denne piloten ble gjennomført i regi av universitetskommune TRD 3.0.

2.6 Nasjonalt og statlig samarbeid

Programledelsen deltar i månedlige møter med andre byer som har statlige avtaler om områdesatsinger. Disse møtene tilrettelegges av KDD, og er en arena for dialog om viktige tema og felles utfordringer i byene. Programledelsen har jevnlig dialog med både KDD og Husbanken. KDD arrangerer styremøte med styringsgruppa for områdesatsingene i Trondheim kommune hvert år for gjennomgang av status.

Byråd for byutvikling, Lars Viko Gaupset og programleder Tonje Bostad deltok på et politisk møte for alle områdesatsingene i Norge i Oslo 16. juni 2025. Formålet med møtet var å styrke forankringen av områdesatsingene i sektordepartementene. Tema var barnehage og skole, sysselsetting, oppvekst og nærmiljø.

2.7 Internasjonalt samarbeid

Trondheim kommune og NTNU deltar i det EU-finansierte prosjektet ClimaGen. I april 2025 gikk startskuddet for ClimaGen-prosjektet med et vellykket oppstartsmøte i Trondheim. Representanter fra ni europeiske byer og et bredt partnernettverk deltok. Gjennom befaringer på Nyhavna og Lademoen, interaktive verksteder og faglige dypdykk, ble det fokusert på hvordan samskaping, kultur og inkludering kan drive urban transformasjon. Med innsikt fra samlingen jobbes det nå videre i fem demonstrasjonsbyer og fire replikeringsbyer for å skape mer robuste og bærekraftige bysamfunn. Prosjektet omfatter de ni europeiske byene Trondheim, Beograd, Gdańsk, Tartu og Torino (demonstrasjonsbyer), og Cluj-Napoca, Eindhoven, Gernika og Thessaloniki (replikeringsbyer). Prosjektet er nærmere omtalt i kapittel 5.1 Forskningsprosjekter.

3. Prosjektporteføljen

3.1 Programportefølje vs bydelsportefølje

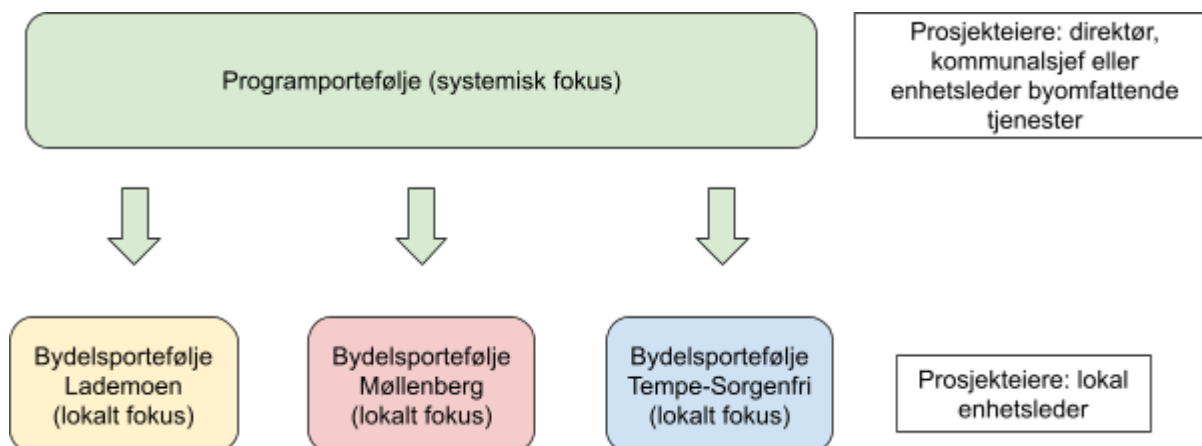
I områdesatsingene eies alle prosjekter av kommunens linjeorganisasjon, men de er kategorisert etter hvilket nivå de skal skape endring på.

Programporteføljen: Langsiktig systemendring Dette er prosjekter som adresserer tverrgående "samfunnsflokke" og har som mål å utvikle nye verktøy og metoder for hele Trondheim kommune.

- **Linjens ansvar:** Ansvarlig direktør eller kommunalsjef har rollen som prosjekteier og skal sikre at resultatene (for eksempel nye modeller for ungdomsrekruttering eller verktøy mot hyblifisering) blir en varig del av kommunens styring og drift.
- **Programmets rolle:** OiT bidrar med strategisk koordinering, risikoanalyse på tvers og sikrer fremdrift mot de nasjonale og politiske målene for satsingen.

Bydelsporteføljen: Konkrete tiltak i nabolagene Dette er den lokale gjennomføringen som er synlig for innbyggerne og løser umiddelbare behov på Lademoen, Møllenberg og Tempe-Sorgenfri.

- **Linjens ansvar:** Enhetsledere har eierskap til den daglige gjennomføringen og kontakten med innbyggerne.
- **Programmets rolle:** OiT fungerer som en støttestruktur som kobler ulike lokale tiltak sammen, slik at summen av innsatsen gir en større gevinst for nabolaget enn enkelttiltakene ville gjort hver for seg.



3.2 Vurdering av programporteføljen 2025

Programledelsens viktigste oppgave er å sikre at prosjektporteføljen gir de ønskede gevinstene for programmet. Programledelsen har derfor mandat til å prioritere, justere og avvike prosjekter i porteføljen. I årets vurdering har vi lagt særlig vekt på prosjektenes avhengigheter, ressursbruk og risikobilde, og graden av måloppnåelse og prosjekteierskap. For programmet er det avgjørende at innsatsen gir reell effekt for innbyggerne i levekårssonene, og at prosjekteier sikrer at gevinstene blir varige også etter prosjektets slutt.

Avsluttede prosjekter i programporteføljen i 2025

Prosjektene som er avsluttet i 2025 har nådd sin planlagte tidsramme og har levert sluttrapport. Resultatene omtales i kapittel 4. Prosjektene er vurdert for god måloppnåelse. Ut fra en samlet vurdering av ressursbruk, verdi av videreføring og grad av prosjekteierskap er det ikke aktuelt å videreutvikle prosjektene på nåværende tidspunkt. Dette gjelder:

Byplanlegging som verktøy for levekårsutjevning

Dette prosjektet har sett på helhetlig byplanlegging som et verktøy for å utjevne levekårsutfordringer og styrke lokaldemokratiet i bydelene Lademoen, Tempe-Sorgenfri og Møllenberg. Gjennom utvikling av nye metoder for medvirkning og sosiokulturelle stedsanalyser sikrer man at lokal kunnskap og sosiale hensyn blir en fast del av kommunens planprosesser.

Barnas nærmiljø Tempe-Sorgenfri

Prosjektet har utforsket Nardo skoles rolle som nabolagsaktør for å styrke inkludering, stolthet og aktivitet i Tempe-Sorgenfri-området. Gjennom samarbeid og praktisk bruk av bydelen har man jobbet for å gjøre området til en integrert og positiv del av skolekretsen. Dette prosjektet har i praksis vært en del av bydelsporteføljen og har ikke vært aktuelt for videreutvikling på programnivå.

Pilotprosjekter som går over i ny fase

Noen av prosjektene er avsluttet i sin nåværende form for å markere slutten på en piloteringsfase. Følgende prosjekter er vurdert som klare for å videreutvikles til en implementeringsfase:

Jobb i nabolaget

Prosjektet har vært en utprøving av områderettet metodikk for å gi ungdom (15-19 år) arbeidserfaring og jobbmuligheter i eget nærmiljø. Prosjektet har gitt gode resultater på Lademoen og Møllenberg, og er klar for videreutvikling med tanke på implementering i daglig drift og utvidelse til andre bydeler i Trondheim. Resultatene fra prosjektet er omtalt i kapittel 4.

Nærmiljøkontakt Lademoen

Prosjektet har i første fase vært en del av bydelsporteføljen og gitt gode resultater lokalt. Programmets vurdering er at prosjektet må løftes til programporteføljen for å utvikles videre.

Pilotprosjekt med behov for ny strategisk retning

Et av prosjektene er avsluttet som pilotprosjekt på grunn av behov for en ny strategisk retning og et sterkere tverrfaglig prosjekteierskap. Dette gjelder:

Verktøy mot hyblifisering

Prosjektet har kartlagt eierskap og historisk forvaltningspraksis for å forstå hvorfor tradisjonelle planverktøy har kommet til kort i kampen mot hyblifisering. Videre har prosjektet anbefalt hvordan jobbe med nye strategier, juridiske handlingsrom og alternative eierskapsmodeller for å skape mer stabile bomiljøer. Prosjektresultatet er omtalt i kapittel 4. Prosjektet skal nå videreutvikles som et større prosjekt i programporteføljen med fokus på bolig og bostabilitet.

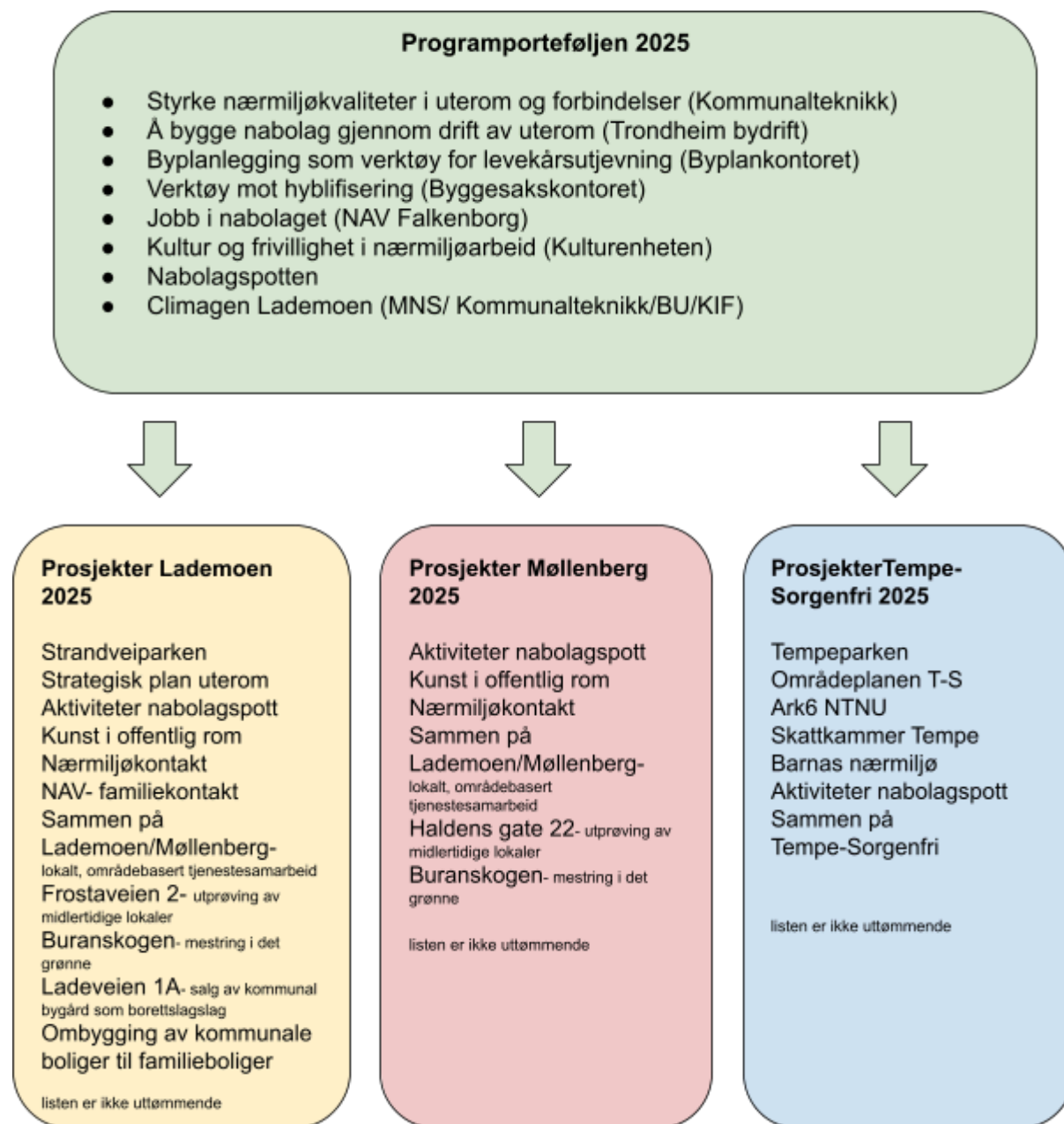
Prosjekter som fortsetter

Følgende prosjekter videreføres fra fjoråret med kun mindre justeringer i prosjektmandatene:

- **Styrke nærmiljøkvaliteter i uterom og forbindelser** (Kommunalteknikk og bydrift)
- **Kultur og frivillighet i nærmiljøarbeid** (Kulturenheten)
- **Nabolagspotten** (Kulturenheten)
- **Kunst i offentlig rom Lademoen og Møllenberg**
- **ClimaGen Lademoen**

3.3 Prosjektoversikt 2025

Programportefølje og prosjekter Lademoen, Møllenberg og Tempe-Sorgenfri.



3.4 Nye prosjekter 2026

Gjennom 2025 er det jobbet med prosjektutvikling for igangsetting av nye prosjekter i programmet fra 2026.

- **Bolig og bostabilitet** (Byutvikling) Videreføring av det tidligere "Verktøy mot hyblifisering"
- **Jobb i nabolaget fase 2** (Sosiale tjenester)

- **Nærmiljøkontakt skole-hjem** (Oppvekst og utdanning)
- **Sosialt entreprenørskap**– pilotering av en nabolagsinkubator for sosialt entreprenørskap (MNS/Enhet for næring og samfunnsutvikling)
- **Det var en gang en overgang** (KIF/Kulturskolen)
- **Robuste nærmiljø** (BYLED/Enhet for samfunnssikkerhet og beredskap)
- **Innbyggerdialog: metoder for formidling, medvirkning og mobilisering** (Kommunikasjonsenheten)

Prosjektene er nærmere omtalt i handlingsplanen for 2026.

4. Læring og utvikling

4.1 Strategiske lærdommer

Eierskap i linja

Flere av de første prosjektene i programmet ble avsluttet i 2025. Erfaringene viser gode resultater på bydelsnivå, særlig der prosjektene har hatt frihet til å utforske handlingsrommet. En viktig lærdom fra perioden 2022–2024 er imidlertid at behovet for rask iverksetting gikk på bekostning av forankring i styringslinja. Siden mange prosjekter ble utformet og iverksatt direkte på enhetsnivå, forble prosjekteierskapet uklart. Dette har ført til at programledelsen i noen tilfeller fortsatt oppleves som prosjekteier, noe som utfordrer overgangen til ordinær drift.

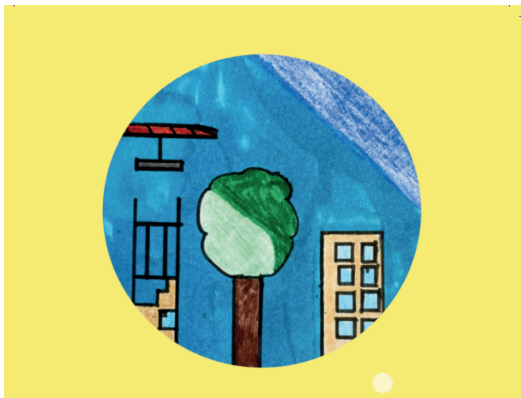
For å sikre at resultatene faktisk blir værende i organisasjonen, er kravene til eierskap skjerpet i 2025. Det igangsettes ikke lenger nye prosjekter uten tydelig forankring på direktørnivå. En sentral endring er innføringen av rollen som 'endringsleder' i prosjektmandatene. Mens prosjektlederen står for selve gjennomføringen, har endringsleder ansvaret for å ta imot resultatene og integrere dem i ordinær drift. På denne måten sikrer vi at ønsket endring opprettholdes og videreføres også etter at den eksterne prosjektstøtten avsluttes.

Systemiske gap krever tverrfaglige strategier

Prosjektet «Verktøy mot hyblifisering» har vist at de største samfunnsutfordringene sjelden kan løses av én sektor alene. Selv om Byggesakskontoret eide prosjektet, så vi raskt at Plan- og bygningsloven ikke strekker til når vi skal håndtere sosiale utfordringer som «studentifisering» og utfordrende bomiljø. Prosjektinnsatsen må ha en tverrfaglig innretning og problemstillingen løftes til et mer helhetlig systemnivå.

4.2 Gevinster og lærdom fra prosjektene

Prosjektene som ble avsluttet i 2025 har levert sin sluttrapport. Programmet har gjennomgått rapportene og foretatt en vurdering av gevinstene de har bidratt til på programnivå, inkludert læring.



Barnetegning av Tempe (2023)

4.2.1 Barnas nærmiljø Tempe-Sorgenfri (2022–2025)

Hva har prosjektet oppnådd: Nardo skole har som aktiv «ankerinstitusjon» lyktes med å integrere innsatsen i sitt kjerneoppdrag. Gjennom medvirkningsprosesser har prosjektet sikret barn og unges eierskap til lokal stedsutvikling, blant annet ved utformingen av den nye Tempeparken, utsmykking av nærmiljøet og en egen Tempesang. Denne tilnærmingen har bidratt til å redusere sosiale stigmaer og økt elevenes stolthet over egen bydel.

Lærdom: En viktig lærdom er at skolen kan mobilisere raskt og fungere som en effektiv fasilitator for lokal tilhørighet når aktivitetene er en del av den ordinære undervisningen. Samtidig viser prosjektet at skolen ikke kan bære ansvaret for omfattende tverretattlig koordinering og ekstern samhandling alene over tid uten dedikerte ressurser eller bistand fra koordinerende roller utenfor enheten.

Veien videre: Nardo skole viderefører rollen som pådriver for aktiv bruk av Tempe i daglig drift og integrerer vellykkede tiltak som flerspråklige foreldremøte-modeller i faste rutiner. Det videre behovet for tverretattlig koordinering mellom skole, helse, velferd og frivillige aktører må avklares i linjeorganisasjonen for å sikre at det inkluderende fellesskapet på Tempe opprettholdes etter prosjektperioden.



4.2.2 Jobb i nabolaget - fase 1 (2023-2025)

Hva har prosjektet oppnådd: Nav Falkenberg har lyktes med å etablere en nabolagsbasert modell for deltids- og sommerjobber som når ungdom i utenforskap. Ved å flytte innsatsen fra tradisjonelle tjenester til oppsøkende arbeid i levekårssonene, har man lyktes å få ungdom i jobb og styrket ungdommens mestringfølelse. 35 ungdommer fra Lademoen, Møllenberg og Tempe-Sorgenfri deltok i Jobb i nabolaget i 2025.

Lærdom: Relasjonell kompetanse og lokal tilstedeværelse er avgjørende for å nå målgruppen. Erfaringene viser at tidlig arbeidsrettet innsats for 15-19 åringer fungerer kriminalitetsforebyggende og styrker familienes økonomi. Samtidig er driften sårbar, og det er behov for bedre forankring av forebyggende arbeid i linjeledelsen og hos samarbeidspartnere.

Veien videre: Pilotfasen avsluttes og prosjektet går over i en implementeringsfase for varig tjenesteendring i 2026–2027. Det er behov for en dedikert koordineringsressurs som kan fungere som bindeledd mellom ungdom, lokalt næringsliv og kommunale tjenester for å sikre bærekraftig drift. OiT har samarbeidet med Program for Ungt Løft, og søker nå [Stimulab-midler](#) for å jobbe videre med en langsiktig og helheltlig løsning for hele Trondheim kommune for å gi unge tidlig lønnet arbeidserfaring.



4.2.3 Nav familiekontakt Lademoen "Lademoløftet" (2023-2025)

Hva har prosjektet oppnådd: Nav Falkenborg har gjennom nabolagsbasert metodikk nådd ungdom i utenforskap som tidligere sto utenfor ordinære tjenester. De har lyktes med å senke terskelen til Nav gjennom lavterskel tilstedeværelse på Lilleby skole og omfattende bruk av hjemmebesøk. Dette har avdekket kritiske og skjulte problemstillinger som vold i nære relasjoner og risiko for radikaliserings, som ordinære tjenester trolig ikke ville fanget opp.

Viktige resultater:

- Nav har vært i kontakt med 100 barnefamilier på Lademoen siden oppstart, hvorav 57 mottar tett, helhetlig oppfølging.
- Det er etablert en kombinert modell med "Drop-in" og timeavtaler på Lilleby skole som sikrer både uformell kontakt og dypere veiledning.
- Nav deltar i "Sammen på Lademoen" for å gi koordinert hjelp til familier med sammensatte behov.
- Nav rekrutterer ungdom fra lavinntektsfamilier direkte til prosjektet "Jobb i nabolaget" for å sikre tidlig arbeidserfaring.

Lærdom: Erfaringene fra prosjektet bekrefter at oppsøkende sosialt arbeid er avgjørende for å nå familier med lav systemforståelse og store hjelpebehov. En sentral lærdom er at tillitsbygging gjennom hjemmebesøk og lavterskel tilstedeværelse på arenaer som Lilleby skole muliggjør tidligere avdekking av alvorlige levekårsutfordringer enn ordinære tjenester. Arbeidet viser at tjenestene må være fleksible og tverrfaglig koordinerte for å sikre treffsikker oppfølging av sammensatte behov. Ved å koble relasjonsarbeid direkte mot basale behov som bolig og økonomi, har man skapt en modell som effektivt motvirker utenforskap og sikrer likeverdige tjenester i nabolaget.

Veien videre: Piloteringen har vært så vellykket at det anbefales å videreføre den oppsøkende, tverrfaglige arbeidsmodellen som fast drift. Det er et uttrykt mål hos prosjekteier å vurdere overføring av denne metodikken til andre bydeler i Trondheim med lignende levekårsutfordringer.

4.2.4 Byplanlegging som verktøy for utjevning av levekår (2022–2025) Byplankontoret

Hva har prosjektet oppnådd: Prosjektet har flyttet fokus fra ad-hoc-tiltak til en varig systemendring i Trondheim kommunes planarbeid. Det er fokus på at det i planoppstart skal gjennomføres stedsanalyser med sosiokulturelle elementer. Gjennom utarbeidelse av strategiske planer for offentlige rom på Tempe-Sorgenfri og Lademoen/Nyhavna, har man identifisert overordnede behov for funksjoner og forbindelser på tvers av enkeltplaner. Høsten 2025 ble den sosiokulturelle stedsanalysen for Møllenberg ferdigstilt av Byplankontoret som en direkte leveranse i prosjektet. Gjennom den sosiokulturelle stedsanalysen av Møllenberg har man identifisert behovet for å utarbeide en plan for gatebruk som kan bidra til å ta i bruk gatesnitt til opphold, samt sikre bedre trafiksikkerhet, oppholdskvaliteter og renovasjonsløsninger.

Lærdom: Folkehelseperspektivet er viktig i plansaker. Suksess i levekårsutsatte områder krever tilstedeværelse der innbyggerne er, og "mermedvirkning" gjennom pop-up-kontorer og dialogmøter der folk ferdes, som på butikker og bibliotek. Eksterne sosiokulturelle analyser krever tett faglig styring underveis for å sikre at resultatene er konkrete nok til praktisk planarbeid.

Veien videre: Prosjektets metodikk og verktøy er samlet i «Kokebok for gode nabolag» – en veileder for sosial bærekraft som skal kunne brukes i hele kommunen, og elementer av kunnskapsgrunnlaget skal implementeres i kommende planprosesser. De strategiske planene for uterom og forbindelser for Lademoen og Tempe-Sorgenfri skal brukes aktivt i alle plansaker i områdene fremover, for å sikre helhetlig utvikling.

4.2.5 Verktøy mot hyblifisering (2025) Byggesakskontoret

Hva har prosjektet oppnådd: Prosjektet har i 2025 fungert som en premissleverandør for en ny kommunal tilnærming til hyblifisering. Ved å analysere forvaltningspraksis tilbake til år 2000, er det dokumentert at ensidig fokus på byggesaksbehandling ikke løser de negative nabolagseffektene. Prosjektet har i år vært en avgjørende brobygger mellom tekniske og sosiale enheter for å forstå hyblifisering som en sammensatt samfunnsutfordring.

Læring:

- **Gapet mellom juss og samfunnseffekt:** En hovedlærdom er at "hyblifisering" er et normativt begrep som beskriver negative nabolagseffekter (støy, forfall, kriminalitet og manglende eierskap), mens Plan- og bygningsloven i stor grad begrenser seg til teknisk saksbehandling av enkeltboliger. Prosjektet dokumenterer at det valgte verktøyet (byggesaksbehandling) ikke samsvarer med kompleksiteten i problemet man prøver å løse.

- **Historisk "bølgebevegelse" og politisk tvetydighet:** Arkivstudier helt tilbake til år 2000 viser et mønster der innbyggerklager fører til politiske vedtak om begrensning, som igjen fører til ressurskrevende juridiske forsøk fra administrasjonen på å finne hjemmel. Læringen er at når politiske signaler er tvetydige – for eksempel ved at politikerne omgjør avslag som administrasjonen har funnet hjemmel til – svekkes motivasjonen og kraften i det kommunale apparatet over tid.
- **Behovet for "kræsjetesting" av reguleringer:** Erfaringene med den ugyldige KPA-bestemmelsen fra mars 2025 har vist hvor sårbart arbeidet er når juridiske sikringsmekanismer svikter. En sentral lærdom for fremtidig politisk behandling er at slike bestemmelser må "kræsjetestes" mot praktisk saksbehandling og juridisk rekkevidde i tett samarbeid med fagmiljøene før de vedtas.
- **Veien ut av floken:** For å lykkes fremover må kommunen erkjenne at hyblifisering ikke kan løses av én enhet alene. Læringen peker mot behovet for en tverrfaglig hyblifiseringsstrategi som koordinerer virkemidler på tvers av byggesak, brannvern, renovasjon og eierskapsforvaltning.

Veien videre: Tematikken løftes i 2026 inn i et nytt tverrfaglig prosjekt rundt temaet «Bolig og bostabilitet». Her skal erfaringene fra prosjektet brukes til å utvikle en helhetlig verktøykasse som kombinerer juridiske virkemidler, alternative eierskapsmodeller og tettere oppfølging av bomiljø. Tverrfaglig samarbeid om handlingsdelen til studentstrategien er en forutsetning for å lykkes med arbeidet.

4.3 Oppsummering av gevinstene fra avsluttede prosjekter 2025

Prosjekt og prosessnavn	Strategisk vurdering og oppnådd gevinst	Veien videre i ordinær drift	Ansvarlig
Barnas nærmiljø Tempe-Sorgenfri	Økt tilhørighet og redusert stigma. Prosjektet har bevist at skolen kan være en "ankerinstitusjon" for nabolaget. Gevinsten er økt stolthet hos barna.	Skolen fortsetter som pådriver i daglig drift. Videre behov for ekstern koordinering må avklares.	OU Nardo skole (Prosjekteier: Virksomhetsområde skole)
Byplanlegging som verktøy for levekårsutjevning	Stedsanalyser med sosiokulturelle elementer kan integreres som fast rutine i planbeskrivelser. Strategisk planer er nyttige verktøy for å sikre helheten i utviklingen. Folkehelseperspektivet tas inn i planlegging.	Metodikken er samlet i "Kokebok for gode nabolag" og metodikken implementeres i planprosesser.	Byplankontoret
Verktøy mot hyblifisering	Avdekket at plan- og bygningsloven alene ikke løser sosiale samfunnsutfordringer som "hyblifisering". Har fungert som viktig brobygger mellom enheter for å se problemstillingen fra flere vinkler.	Prosjektet går inn i en ny fase for å kartlegge samlet handlingsrom for å skape bostabilitet i levekårssonene.	BU/FIN
Frostaveien 2 – midlertidige lokaler	Vellykket utprøving av tillitsbasert forvaltning av tomme lokaler. Mobiliserte 14 grupper og nådd minoritetsspråklige kvinner som før var	Pilot avsluttes grunnet rehabilitering. Erfaringene tas med inn i prosjektet «Nabolagsinkubator» og	KIF/MNS

	lite synlige i lokalmiljøet.	ombyggingsprosjektet.	
Jobb i nabolaget fase 1	Det er etablert en nabolagsbasert modell for arbeidstrening som når ungdom i utenforskap. Styrket mestringsfølelse og positiv omdømmebygging.	Pilot avsluttes. Går over i implementeringsfase for varig tjenesteendring i 2026–2027.	ST/NAV
Nærmiljøkontakt Lademoen (fase 1)	Funksjonen er etablert som et kritisk bindeledd mellom skole og hjem, og har styrket tilliten hos utsatte familier.	Pilot avsluttes. Prosjektet utvides til to nye skoler for videre implementering i 2026.	OU

4.4 Videre utvikling av programmet

Som et ledd i å profesjonalisere utviklingen av programmet, har programmet tatt i bruk ROS-analyse som et strategisk verktøy for videre utvikling.

Strategisk og organisatorisk risiko

Risikofaktor	Beskrivelse	Tiltak/risikoreduisering
Manglende eierskap i linja	Flere prosjekter i 2022–2024 ble iverksatt raskt på enhetsnivå, noe som førte til uklart prosjekteierskap og at programledelsen ble sittende med bestilleransvaret Dette resulterer blant annet i at selv vellykkede prosjekter i programmet ikke blir prioritert, men det blir utviklet egne prosjekter i linja som bygger på prosjektet i områdesatsingene og som tar ressurser fra programmet.	Det stilles nå krav om forankring på direktørnivå for alle nye prosjekter. Rollen som "endringsleder" er innført i mandatene for å sikre at resultater integreres i driften
Vertikal vs. horisontal styring	Programmet opererer med en horisontal logikk på tvers av sektorer, mens kommunens rammeverk for virksomhetsstyring er vertikalt oppbygd. Dette skaper risiko for at satsingen opererer på siden av styringsdialogen	Etablere tett dialog og samarbeid med andre tverrgående programmer (f.eks. Ungt løft) for å utvikle felles styringsmodeller og metodikk for gevinstrealisering. Gjennom den sektorvise ansvarsmatrisen i handlingsprogrammet for Lademoen, Møllenberg og Tempe-Sorgenfri er det tydeliggjort hvordan byrådene kan styre egen innsats gjennom årsoppdragene.
Manglende kunnskap om programmets formål og rolle	Programmet sees som noe " på siden av" ordinær drift	Sørge for god forankring og eierskap, bedre kommunikasjon. Utvikle programmandat.

Ekstern risiko

Risikofaktor	Beskrivelse	Tiltak/risikoreduisering
Svak medvirkning	Reaksjoner fra politikere og innbyggere i 2025, spesielt på Lademoen, viser at programmet ikke har truffet godt nok med tradisjonelle medvirkningsformer. Risiko for at innbyggere opplever manglende involvering eller at prosessene skaper avmakt.	Utvikle mer treffsikre metoder som "mermedvirkning" via pop-up kontorer og dialogmøter der folk ferdes. Bedre kommunikasjon om hvordan prosjektene i programmet jobber med medvirkning og involvering.
Omdømme og forventningsgap	Det er svært høye forventninger til at programmet skal løse komplekse, historiske utfordringer (som hyblifisering på Møllenberg) raskt, noe som kan utfordre tilliten til satsingen Forventningen er også knyttet til at programmet skal gi direkte støtte til lokale aktører.	Tydeliggjøre kommunens faktiske rolle og juridiske handlingsrom. Utarbeide årlige handlingsplaner med budsjett koblet til handlingsprogrammet for å sikre realisme i leveransene. Tydeligere kommunikasjon og informasjon til både innbyggere og politisk nivå

5. Forsknings-, utviklings- og innovasjonssamarbeid (FOUI)

Intensjonsavtalen mellom Trondheim kommune og staten innebærer at områdesatsingene i Trondheim skal generere utstrakt grad av forsknings- og utdanningssamarbeid. Gjennom dette skal OiT samle og videreutvikle kunnskap om områderettet innsats og om utvikling av indikatorer som kan måle effekten av områdesatsingene.

Programmet har enda ikke rukket å utvikle en egen FOUI-strategi, og har heller ikke hatt kapasitet til selv å invitere til FOUI-samarbeid i 2025. FOUI-aktiviteter i 2025 er basert på de henvendelsene programmet eller deler av Trondheim kommune har takket ja til.

5.1 Pågående forskningsprosjekter

5.1.1 ClimaGen

EU-prosjektet ClimaGen ble i 2025 integrert som et strategisk prosjekt i områdesatsingenes portefølje. Prosjektet, som er tildelt over 12 millioner euro fra EU-kommisjonen (hvorav ca. 12,6 mill. Nok tilfaller Trondheim), har som mål å gjøre pilotområder 25 % grønnere gjennom naturbaserte løsninger, og 20% økt tilfredshet hos innbyggerne. For Trondheim er innsatsen geografisk avgrenset til levekårssonen Lademoen.

Deltakelsen i ClimaGen har gitt programmet verdifull erfaring på flere områder:

- Strategisk kopling mellom klima og levekår: Prosjektet operasjonaliserer sammenhengen mellom fysiske miljøtiltak og sosial bærekraft. Gjennom delprosjekter som ClimaImpact utvikler prosjektet metoder for å måle effekten grønne

tiltak har på både naturmangfold og innbyggernes trivsel, dette er Sintef sitt ansvar inn i prosjektet. Dette arbeidet støtter direkte opp under programmets generelle behov for bedre gevinstrealisering og målemetodikk.

- Internasjonal kunnskapsutveksling: Gjennom et europeisk konsortium får Trondheim tilgang til internasjonal spisskompetanse. Erfaringene fra "Technical Board" og felles samlinger, og erfaringsutveksling på tvers av ni europeiske byer gir oss metodisk drahjelp til lokale satsinger.
- Styrket tverrsektorielt samarbeid: KlimaGen jobber tverrsektorielt, i en samarbeidsmodell basert på et «praksisfellesskap». Her møtes representanter fra Kultur, Byplankontoret, Kommunalteknikk, Miljø- og samferdselsenheten og Bydrift jevnlig. Denne arbeidsformen har vist seg svært effektiv for å bryte ned sektorvise siloer, og er i tråd med metodikken til områdesatsingene. Erfaringene av denne samarbeidsmodellen er relevant for den videre utviklingen av programstyring i kommunen.
- Samskaping med eksterne partnere: Prosjektet har etablert et tett operativt samarbeid med lokale partnere, slik som NTNU, Sintef, Nyhavna Utvikling og Rosendal Teater. Dette utvider programmets handlingsrom og sikrer at forskning og lokalt næringsliv kobles direkte på utviklingen av Lademoen.

I 2025 besluttet styringsgruppen og byrådene for Byutvikling og Miljø -, næring og samferdsel (MNS) å flytte prosjekteierskapet for KlimaGen fra byrådsområde MNS til byrådsområde Byutvikling fra og med 2026. Dette grepet gjøres for å sikre full integrasjon i områdesatsingens portefølje og handlingsprogram, da hovedtyngden av prosjektets leveranser ligger innenfor fysisk byutvikling og lokal samfunnsutvikling, og sammenfaller med innsatsen i områdesatsingene.

5.1.2 Virkning og betydning av områderettet innsats for utsatte barn og unge: Offentlig PhD i Sosialt arbeid NTNU

Nora Finseraas, rådgiver i Trondheim kommune, virksomhetsområdet Mestring og inkludering (OU), startet sin offentlige PhD i 2024. PhD-arbeidet følger områdesatsingene tett og har i 2025 gjennomført flere intervjuer hos tjenestene, og observert utviklingsarbeidet på Lademoen og Møllenberg. Forskningsprosjektet skal undersøke betydningen av områderettet innsats for barn og unge i utsatte livssituasjoner. Det ser også på hvordan barn og unge kan involveres i slike prosjekter og hvordan kunst og kultur kan bidra til økt innsikt og inkludering.

5.1.3 Dialoguing @rts - Advancing Cultural Literacy for Social Inclusion through Dialogical Arts Education (EU Horizon)

dialoguing@rts – Advancing Cultural Literacy for Social Inclusion through Dialogical Arts Education (d@rts) er et EU Horizon-finansiert internasjonalt forsknings- og kunstprosjekt som utforsker hvordan musikk, dans og drama kan fremme kulturell forståelse, fellesskap og sosial inkludering. Prosjektet gjennomføres i tett samarbeid med barn og familier ved Lilleby skole, og lokalsamfunnet på Lademoen, Lilleby, Buran og Nyhavna.

Prosjektet organiseres som tre kunstneriske intervensjoner med barna og familiene, hver med en varighet på to måneder. Etter kick-off på Lilleby skole i februar 2025 startet den første intervensjonen i mai–juni 2025, med musikk og drama, ledet av Anne Marit Sæther og Martin Smidt ved Cirka Teater. Den andre intervensjonen fant sted i september–oktober 2025 med improteater, ledet av Sveinung Næss på Buran bibliotek og DansiT. Den tredje intervensjonen planlegges mellom mars og juni 2026, med rap og hip hop, ledet av rapperen Trond Wiger og danselæreren Kristie Lee Mortimer.

Camila Caldeira Langfeldt, stipendiat ved Nord universitet, skriver sin PhD-avhandling basert på prosjektet. Hun undersøker hvordan kunst og kultur kan styrke fellesskap og tilhørighet for barn og familier i kontekster preget av sosial ulikhet, samtidig som det legger til rette for barns kreative prosesser og deres mulighet til å skape egne fortellinger og forestillinger om fremtiden.

5.2 Relevante studier og rapporter

5.2.1 Foreldrestrategier i levekårsutsatte områder (2025)

Røe, M. & Bruteig, R. (2025). Foreldrestrategier og oppvekst i utsatte områder. I J. Caspersen, B. Berg & C. Wendelborg (Red.), *Oppvekst i ytterkanten. Marginalitet, mestring og mening*. Scandinavian University Press.

Studien «Foreldrestrategier og oppvekst i utsatte områder» (2025) belyser hvordan foreldre på Lademoen og Tempe-Sorgenfri navigerer mellom strategier for å styrke, danne eller skjerme barna sine i møte med nabolagets utfordringer. Ved å koble disse strategiene direkte til områdesatsingene, viser Røe og Bruteig hvordan målrettede tiltak som fysiske oppgraderinger og sosial medvirkning er avgjørende for å bygge tillit og sosial kapital. En vellykket områdesatsing fungerer som en kritisk støttefunksjon som motvirker fraflytting og negativt omdømme, ved å gjøre det mulig for barnefamilier å velge lokalt engasjement fremfor skjerming og flytting.

5.2.2 Evaluering av Redd Barnas familieaktiviteter på bibliotek (2025-2026)

Røe, M. & Bruteig, R. (2026). *Redd Barnas familieaktiviteter med bibliotek som arena*. NTNU Samfunnsforskning AS.

Rapporten «Redd Barnas familieaktiviteter med bibliotek som arena» (2026) evaluerer hvordan samarbeidet mellom frivillighet og folkebibliotek på Buran og Saupstad skaper inkluderende møteplasser. Ved å benytte biblioteket som en nøytral og tilgjengelig «third place», fungerer aktivitetene som et effektivt interaksjonspåskudd for å bygge sosial kapital og tillit i lokalsamfunnet. Studien fremhever at suksessen avhenger av et tett samspill mellom Redd Barnas profesjonalitet og bibliotekets samfunnsoppdrag, og konkluderer med at modellen har stor overføringsverdi til andre levekårsutsatte områder forutsatt lokal tilpasning.

5.2.3 Medvirkning i byfornyelsesprogrammer (2025)

Zerjav, V., Valkenburg, G. & Gjerde, M. (2025). Participation in urban regeneration programmes. I "Citizen Participation in Sustainable Urban Development: A Framework for Engagement from the Nordics". Routledge.

I dette internasjonale bokkapittelet analyseres Trondheim kommunes områdesatsinger som et eksempel på god praksis for organisatorisk læring og kapasitetsbygging. Forfatterne utforsker hvordan medvirkning fungerer som en integrert del av kommunens planleggingsstrukturer, snarere enn bare som et teoretisk mål. Studien reiser viktige debatter om maktbalanse i medvirkningsprosesser og kostnad-nytte-vurderinger i offentlig sektor. Samtidig påpekes det at forskningsbidraget i mindre grad belyser den styrkebaserte og inkluderende verdien av samskaping, som står sentralt i Trondheims lokale tilnærming til lokalsamfunnsutvikling.

5.3 Studentarbeider

5.3.1 Urban Studio: Fremtidens Tempe-Sorgenfri (2025) NTNU, Institutt for arkitektur og planlegging (ARK6).

Våren 2025 utforsket ca. 100 arkitektstudenter ved NTNU fremtidens løsninger for Tempe-Sorgenfri gjennom studioturset «Urban Studio». Samarbeidet resulterte i over 30 visjonære forslag som drøfter hvordan bydelen kan transformeres fra et gjennomfartsområde til en bærekraftig og mangfoldig sentrumsbydel. Ved å balansere området historie med behovet for sosial samhandling og sirkulær vekst, fungerer studentarbeidene som en viktig inspirasjonskilde for Trondheim kommunes videre planarbeid. Prosjektene belyser særlig hvordan fysiske grep kan styrke det lokale fellesskapet og legge til rette for en mer inkluderende byutvikling.

5.3.2 Masteroppgave om kommunal programstyring (2025) Dahl, H. A. & Malvåg, H. B. (2025). *Municipal Program Management: Navigating Municipal Strategy and Citizen Interests and Needs.* NTNU.

Denne masteroppgaven undersøker hvordan områdesatsingene i Trondheim navigerer i skjæringspunktet mellom kommunal strategi og innbyggernes behov. Gjennom et rammeverk bestående av dimensjonene muliggjøring, kommunikasjon og iverksettelse, analyserer studien hvordan psykologisk eierskap og strukturelle møteplasser er avgjørende for reell deltakelse. Funnene viser at en innbyggersentrert tilnærming styrker programmets demokratiske legitimitet, men påpeker samtidig utfordringer knyttet til representativitet blant ungdom og minoritetsgrupper. Oppgaven konkluderer med at kontinuerlige tilbakemeldingssløyfer er en forutsetning for å opprettholde tillit og motivasjon i lokalsamfunnet over tid.

6. Årsregnskap og økonomi

6.1 Tilskudd fra KDD post 65- programmets regnskap 2025

	Budsjett	Regnskap
Budsjett 2025, inkludert overførte midler fra 2024	18 099 294,00	
Nærmiljøkontakt, Lilleby skole (2025-2026)		1 800 000,00
Kultur og frivillighet i nærmiljøarbeid, Kulturenheten		800 000,00
Nabolagspotten, Kulturenheten		1 100 000,00
Byplanlegging som verktøy for utjevning av levekårsutfordringer, Byplankontoret		2 000 000,00
Kunst i offentlig rom Lademoen og Møllenberg, KIF		297 672,00
Styrke nærmiljøkvaliteter i uterom og forbindelser, Kommunalteknikk		1 500 000,00
Å bygge nabolag gjennom drift av uterom, Trondheim bydrift		1 000 000,00
Haldens gate 22		88 359,83
Prosjektstøtte og prosjektutvikling		294 374,84
Kommunikasjon		864 299,60
SUM Regnskap 2025		9 744 706,27
Restbeløp overført til bundne fond til 2026	8 354 587,73	

6.2 Tilskudd fra Husbanken post 72- programmets regnskap

Husbanken gir et tilsagn for tre år, og disse har en årlig utbetalingsprofil. Regnskapet er derfor satt opp etter tilsagnsåret.

Tilsagn: 2023- midler Husbanken	
Anordnet beløp, brukt i 2024	423 800
Tempeparken 2025	526 000
Utbetaling fra Husbanken i 2025	- 949 800
Gjenstående beløp av 2023-tilsagnet	0

Tilsagn: 2024- midler Husbanken	
Anordnet beløp, brukt i 2024	85 665
Tempeparken 2025	1 474 000
Utbetaling fra Husbanken i 2025	-1 500 000
Anordnet til 2026	59 665
Gjenstående beløp av tilsagnet til bruk i 2026	840 335

Tilsagn: 2025- midler Husbanken	
Verktøy mot hyblifisering, Byggesakskontoret 2025	900 000
Utbetaling fra Husbanken i 2025	-620 000
Anordnet til 2026	280 000
Gjenstående beløp av tilsagnet til bruk i 2026 og 2027	2 200 000

6.3 Tilskudd mottatt i 2025, som blir overført til bruk i 2026

Husbanken: Barnevennlige nabolag Møllenberg	700 000
Helsedirektoratet	330 770

6.4 Trondheim kommune egeninnsats i programmet

Trondheim kommune finansierer tre stillingsressurser til programledelse: Programledelse 2025: kr 3 599 375. I tillegg prioriterer Trondheim kommune ressurser til både investeringsprosjekter og andre utviklingsprosjekter på Lademoen, Møllenberg og Tempe-Sorgenfri, men det er ikke utregnet en total på dette.

Eksempler på investeringer i 2025 (ikke utfyllende):

- Strandveiparken: Omtrent 18 millioner inkl. mva., og inkludert utskifting av forurensede masser
- Tempeparken: Omtrent 8 millioner ekskl. mva. inkludert 2 millioner fra Husbanken.
- Ombygging av Møllenberg barnehage: Totalramme kr 8,5 millioner.
- Små utbedringer utomhus på Voldsminde barnehage: cirka 500 000,-
- Områdeplan Tempe-Sorgenfri: Omtrent 1,4 millioner i 2025.



Trondheim kommune

Byrådsavdeling for byutvikling
Områdesatsingene i Trondheim
Postboks 2300 Torgarden
7004 Trondheim

www.trondheim.kommune.no

Mars 2026



Områdesatsingene i Trondheim