



TRONDHEIM KOMMUNE  
Tråanten tjielte



Årsberetning  
2025

# Innhold

<b>Byrådsleders innledning</b> .....	<b>3</b>
En ny hverdag i Trondheim kommune.....	3
<b>1. Økonomi</b> .....	<b>4</b>
Innledning.....	4
Resultat for tjenesteområdene.....	8
Diverse sentrale bevilgninger.....	9
Investeringsregnskapet.....	10
Økonomiske nøkkeltall.....	16
Økonomiske handlingsregler.....	17
Balanseregnskap.....	17
<b>2. Klimabudsjettet</b> .....	<b>22</b>
<b>3. Byrådsleders avdeling</b> .....	<b>23</b>
Driftsregnskap.....	23
<b>4. Oppvekst og utdanning</b> .....	<b>26</b>
Driftsregnskapet.....	26
Måloppnåelse.....	27
Nøkkeltall.....	29
<b>5. Helse og omsorg</b> .....	<b>31</b>
Driftsregnskapet.....	31
Måloppnåelse.....	32
Nøkkeltall.....	43
<b>6. Miljø, næring og samferdsel</b> .....	<b>45</b>
Driftsregnskapet.....	45
Måloppnåelse.....	45
<b>7. Kultur, idrett og friluftsliv</b> .....	<b>54</b>
7.1. Kunst og kultur.....	54
7.2. Kirke og gravlunder.....	59
7.3. Idrett og friluftsliv.....	61
<b>8. Byutvikling</b> .....	<b>65</b>
8.2. Plan- og bygningstjenester.....	70
8.3. Tekniske tjenester.....	71
<b>9. Sosiale tjenester</b> .....	<b>74</b>
Driftsregnskap.....	74
Måloppnåelse.....	78
<b>10. Finans</b> .....	<b>83</b>
Driftsbudsjettet.....	83
Måloppnåelse.....	84
Arbeidsgivers aktivitets og redegjørelsesplikt (ARP).....	85

# Byrådsleders innledning

## En ny hverdag i Trondheim kommune

Byrådet arbeider for en kommune for de gamle, for de unge og for de som trenger oss aller mest. Det gjør vi gjennom tydelige prioriteringer, og en vilje til å tenke nytt for å skape bedre løsninger.

Da sentrum-høyre tok over styringen av Trondheim høsten 2023, styrte Trondheim mot et merforbruk på omtrent 400 millioner kroner. Kommunen drev over evne, og resultatet var usikkerhet for ansatte og krevende budsjetter å balansere for ledere.

En kommuneøkonomi ute av balanse er den raskeste veien til å svekke kvaliteten på tjenestene kommunen skal levere. Når hvert år starter med behovet for å spare penger, fører det til at fokuset ikke utelukkende kan dreies til å levere best mulig tjenester. Derfor har også et av byrådets viktigste satsingsområder i 2025, vært å få kommunens økonomi tilbake i balanse.

Jeg er stolt av å kunne slå fast at det er et prosjekt vi har lyktes med. Takket være en fantastisk innsats fra de ansatte i kommunen, og et godt samarbeid på tvers av enheter og områder, leverer byrådet et godt økonomisk resultat for 2025. Det er et grunnlag vi skal bygge videre på.

Byrådets prioriteringer gjennom 2025 har handlet om å realisere ambisjonene som ligger i Leangen-erklæringen. Det har handlet om å dyrke tanken om Trondheim som innbyggernes kommune, forenkle regelverk, fjerne byråkrati og utvikle tjenester til det beste for brukere. Byrådet arbeider for at Trondheim skal være en kommune med innbyggerne i sentrum - det er også selve eksistensberettigelsen for en kommune.

Årsberetningen er kommunens lovpålagte rapportering på økonomi og aktiviteter i 2025.

Handlings- og økonomiplan 2025-2028 og budsjett 2025 er styrende både for hvordan kommunen skal bruke midlene og hvilke tiltak kommunen skal gjennomføre. I tekstene i budsjettet for 2025 er det lagt inn premisser for kommunen. I årsberetningen rapporterer vi på økonomiske avvik, måloppnåelse og hva vi ennå ikke har fått til.

Kjetil Ovrud Reinskou

Byrådsleder

# 1. Økonomi

## Innledning

I dette kapitlet redegjør Byråd for finans for regnskapet i 2025 og avvik mellom opprinnelig vedtatt budsjett og revidert budsjett.

Effektene av omstillingsprosessen som ble startet i 2024 har også i 2025 gitt synlige resultater og et godt økonomisk handlingsrom. Mindreforbruket i forhold til budsjett har imidlertid vært større enn forventet, noe som gir rom for å fremskynde investeringer og sikre en videreutvikling av gode tjenester for innbyggerne.

## Årsresultat og netto driftsresultat

Årsregnskapet 2025 viser en bunnlinje på 519 millioner kroner. Dette er vesentlig bedre enn forventet.

Tabellen under viser revidert budsjett og regnskap på sentrale inntekter og utgifter, og for tjenesteområdene samlet. Bunnlinjen på 519 millioner kroner settes ifølge kommuneloven av på disposisjonsfond, slik at resultatet i regnskapet som avlegges blir null.

### 1.1.1. Revidert budsjett og regnskap for 2025 før resultatet avsettes på fond.

Budsjettområde	Revidert Budsjett	Regnskap	Avvik
Statlig tilskudd og skatt	-16 786	-16 844	58
Diverse sentrale bevilgninger	343	262	80
Eksterne finanstransaksjoner	-335	-334	-1
Interne finanstransaksjoner	-122	5	-127
Tjenesteområdene	16 900	16 390	510
<b>Resultat, før avsetning på disposisjonsfond</b>			<b>519</b>

De viktigste årsakene til resultatet er:

- Mindreforbruk i tjenestene, totalt 510 millioner kroner. Innen eldreomsorgen har det kommet til færre brukere enn det den demografiske framskrivningen tilsa. Videre ble det ikke behov for å benytte midlertidig finansiering av forventet merforbruk på 100 millioner kroner innenfor sosiale tjenester og helse og omsorg.
- Lavere skatteinntekter på totalt 84 millioner kroner sammenlignet med opprinnelig vedtatt budsjett. Dette medførte også lavere skatteutjevning, så rammetilskuddet er 61 millioner kroner høyere enn revidert budsjett.
- Lavere pensjonskostnader enn tidligere antatt, totalt 69 millioner kroner.

Trondheim kommune hadde et netto driftsresultat på 1257 millioner kroner, som tilsvarte 5,7 prosent av driftsinntektene.

Netto driftsresultatet ble bedre enn i revidert budsjett for 2025, som i det vesentlige skyldes høyere driftsinntekter enn budsjettert, og en forbedring av avkastningen fra kraftfondet på 186 millioner kroner over budsjett.

### Driftsregnskapet

I 2025 hadde Trondheim kommune 22 milliarder kroner i driftsinntekter. Driftsutgiftene eksklusive avskrivninger var på 19,8 milliarder kroner, mens netto finansutgifter var på 930 millioner kroner. Postene og avvikene i årsregnskapet er forklart i tabellen under.

#### 1.1.2. Økonomisk oversikt etter art 2025. Tall i millioner kroner.

	Regnskap 2024	Regnskap 2025	Revidert budsjett 2025	Vedtatt budsjett 2025	Avvik
<b>Driftsinntekter</b>					
Rammetilskudd	-5 253	-5 925	-5 863	-5 558	-61
Inntekts- og formuesskatt	-8 356	-9 103	-9 087	-9 229	-16
Eiendomsskatt	-924	-917	-912	-912	-6
Andre skatteinntekter	-1	-1	0	0	-1
Andre overføringer og tilskudd fra staten	-866	-873	-785	-785	-88
Overføringer og tilskudd fra andre	-2 231	-2 310	-1 782	-1 841	-528
Brukerbetalinger	-691	-653	-614	-653	-39
Salgs- og leieinntekter	-2 110	-2 226	-2 123	-2 107	-103
Sum driftsinntekter	-20 431	-22 008	-21 166	-21 086	-842
<b>Driftsutgifter</b>					
Lønnsutgifter	9 358	9 673	9 911	9 844	-238
Sosiale utgifter	2 460	2 642	2 553	2 481	89
Kjøp av varer og tjenester	5 686	6 013	5 827	6 021	186
Overføringer og tilskudd til andre	1 451	1 494	1 479	1 286	14
Avskrivninger	1 155	1 309	1 309	0	0
Sum driftsutgifter	20 110	21 131	21 079	19 632	52
<b>Brutto driftsresultat</b>	<b>-320</b>	<b>-877</b>	<b>-87</b>	<b>-1 454</b>	<b>-790</b>

	Regnskap 2024	Regnskap 2025	Revidert budsjett 2025	Vedtatt budsjett 2025	Avvik
<b>Finansinntekter/Finansutgifter</b>					
Renteinntekter	-578	-594	-564	-569	-29
Utbytter	-36	-30	-28	-44	-3
Gevinster og tap på finansielle omløpsmidler	-326	-308	-127	-127	-181
Renteutgifter	1 000	1 036	999	988	37
Avdrag på lån	757	825	820	813	5
Netto finansutgifter	817	930	1 100	1 061	-171
Motpost avskrivninger	-1 155	-1 309	-1 309	0	0
<b>Netto driftsresultat</b>	<b>-658</b>	<b>-1 257</b>	<b>-296</b>	<b>-393</b>	<b>-961</b>
<b>Disponering eller dekning av netto driftsresultat:</b>					
Overføring til investering	127	140	140	100	1
Avsetninger til bundne driftsfond	199	271	7	7	264
Bruk av bundne driftsfond	-188	-221	-86	-86	-136
Avsetninger til disposisjonsfond	714	1 067	485	422	582
Bruk av disposisjonsfond	-195	0	-250	-51	250
Sum disponeringer eller dekning av netto driftsresultat	658	1 257	296	393	961

Driftsinntektene til Trondheim kommune ble 842 millioner kroner høyere enn det reviderte budsjettet. Driftsutgiftene til kommunen ble 52 millioner kroner høyere enn det som ble lagt til grunn i det reviderte budsjettet.

## Driftsinntekter

### Rammetilskudd

Trondheim kommune fikk 5,93 milliarder i rammetilskudd fra staten i 2025. Det er 61 millioner kroner høyere enn i revidert budsjett. Årsaken til avviket er lavere skatteutjevning enn budsjettet. Siden skatteveksten ble betydelig lavere enn i landet for øvrig har Trondheim kommune mottatt skatteutjevning fremfor å betale. I andre økonomirapport vedtok bystyret å redusere budsjettet for skatteutjevning med 50 millioner kroner som følge av skattesvikten, men skatteutjevningen ble altså enda lavere enn dette.

### Skatt på inntekt og formue

Skatteinntektene ble 15,8 millioner kroner høyere enn revidert budsjett. Bystyret vedtok i andre økonomirapport å redusere budsjettet for skatt på inntekt og formue med 100

millioner kroner, som var begrunnet i at veksten i Trondheim kommune var betydelig lavere enn i landet for øvrig. I 2025 vokste skatteinntektene med 10,8 prosent for hele landet, men kun 8,9 prosent for Trondheim.

Til sammen ble skatt på inntekt og formue og rammetilskudd 77 millioner kroner høyere enn opprinnelig budsjett.

### **Andre overføringer og tilskudd fra staten**

Andre overføringer og tilskudd fra staten består i all hovedsak av rentekompensasjon og tilskudd til flyktninger. Trondheim kommune fikk 873 millioner kroner i andre overføringer og tilskudd fra staten i 2025. Det var om lag 88 millioner kroner høyere enn i revidert budsjett. 16,5 millioner av dette var mer statstilskudd enn budsjettert på flyktningemidler. Vi har også mottatt mer tilskudd enn budsjettert på flere av tjenesteområdene.

### **Overføringer og tilskudd fra andre**

Overføringer og tilskudd fra andre består av refusjoner og overføringer fra staten, fylkeskommunen og andre. Trondheim kommune fikk om lag 2,3 milliarder kroner i tilskudd og overføringer fra andre. Det var 528 millioner mer enn i revidert budsjett, og hovedårsaken til avvikene er svak budsjettering.

Av de 2,3 milliardene utgjorde refusjoner for sykelønn om lag 726 millioner kroner, refusjon for ressurskrevende brukere om lag 232 millioner kroner og momskompensasjon 486 millioner kroner. Dette er 106 millioner kroner over budsjett, som skyldes både litt svak budsjettering og at mva kompensasjon på kjøp av varer og tjenester ble høyere enn budsjett.

Avviket på overføringer og tilskudd fra andre skyldes blant annet at refusjonene for sykelønn ble 185,6 millioner kroner høyere enn det kommunen forutsatte i budsjettet for 2025.

### **Brukerbetalinger**

Trondheim kommune fikk om lag 653 millioner kroner i brukerbetalinger i 2025. Det er om lag 39 millioner kroner mer enn det reviderte budsjettet. Brukerbetalinger for sykehjem og omsorgsboliger utgjør om lag 369 millioner kroner av de 653. Det totale avviket skyldes at inntektene fra brukerbetalinger på barnehager og sykehjem og omsorgsboliger er henholdsvis 19,1 og 14,8 millioner kroner høyere enn i revidert budsjett. Deler av avviket skyldes mangelfull budsjettering. For sykehjem og omsorgsboliger er forklaringen etterfakturering av oppholdsutgifter som følge av ligningstall.

### **Salgs- og leieinntekter**

Trondheim kommune fikk om lag 2,2 milliarder kroner i salgs- og leieinntekter i 2025. Det var om lag 103 millioner mer enn budsjettert. De avgiftspliktige gebyrene utgjør den største inntektsposten på om lag 1,17 milliarder kroner i 2025. Leieinntektene var på om lag 492 millioner kroner. Eiendomstjenester utgjør 42 millioner kroner, der 39,4 millioner kroner skyldes forsikringsoppgjør fra SKF AB.

### **Driftsutgifter**

Driftsutgiftene ble 52 millioner kroner høyere enn budsjett, som utgjør et avvik på 0,25%

prosent av budsjettet. Avviket skyldes blant annet at det ble brukt mer på kjøp av varer og tjenester, sosiale utgifter og overføringer til andre enn det som var opprinnelig budsjettet. Lønnsutgifter og sosiale utgifter var tilsammen rundt 149 millioner kroner under budsjett.

Trondheim kommune hadde 21,1 milliarder kroner i driftsutgifter i 2025. Driftsutgiftene, eksklusive avskrivninger, økte med 866 millioner kroner fra 2024 til 2025. Lønnsutgiftene økte med 315 millioner kroner, eller 4,2 %, mens kjøp av varer og tjenestere økte med 327 millioner kroner som utgjorde 5,76% i økning fra i fjor. Antall årsverk ble redusert med 240 årsverk.

### Netto finansutgifter

Netto finansutgifter endte på 930 millioner kroner, 171 millioner kroner lavere enn revidert budsjett. Avviket skyldes i hovedsak at avkastningen for Trondheim kommunes kraftfond (TKK) endte 186 millioner kroner over budsjett som følge av et godt år i både rente- og aksjemarkedet. Økte rentekostnader knyttet til kommunens innlån trekker netto finansutgifter i den andre retningen.

### Disponering av netto driftsresultat

Netto driftsresultat for kommunen ble 1 257 millioner kroner. Dette er benyttet til netto avsetning til bundne fond og disposisjonsfond, og til å finansiere investeringer.

Totalt 140 millioner kroner ble overført fra drift til investering, dette er i samsvar med revidert budsjett. 24 millioner er avkastning fra kraftfondet i 2024 til investering i 2025, 75 millioner kroner er egenkapitalinnskudd pensjon, 33 millioner kroner er innskutt solvenskapital i SKFAB, mens resten i hovedsak er overføringer fra disposisjonsfondet til å finansiere små investeringstiltak.

Bundne fond er bruk og avsetning av øremerkede tilskudd og kommunale gebyrer. I 2025 benyttet vi 221 millioner kroner fra bundne fond inn i driften, mens det ble satt av 271 millioner kroner. Det ble dermed avsatt 50 millioner kroner mer enn bruken av bundne fond.

Ubundne fond er bruk og avsetning til disposisjonsfond.

Avsetning og bruk av ubundne fond er disposisjonsfond, og inkluderer alle kommunens disposisjonsfond. I 2025 var det netto avsetning til fond totalt i underkant av 1,1 milliarder kroner. Hovedårsaken til de store avsetningene er avsetningen av avkastningen til kraftfondet (608 millioner kroner), og regnskapsresultatet (519 millioner kroner).

## Resultat for tjenesteområdene

Tabell 1.1.3 viser en oversikt over opprinnelig budsjett, revidert budsjett og regnskap for tjenesteområdene i kommunen.

### 1.1.3. Resultat for tjenesteområdene

	Regnskap 2025	Revidert budsjett 2025	Opprinnelig budsjett 2025	Avvik
Bystyresekretariatet, folkevalgte,	93	107	100	14

	Regnskap 2025	Revidert budsjett 2025	Opprinnelig budsjett 2025	Avvik
kontrollkomiteen, kommunerevisjonen				
Byrådsavdelinger	427	436	241	9
Skole	2778	2809	2784	31
Barnehage	2273	2289	2229	16
Sykehjem og omsorgsboliger	1204	1300	1252	97
Hjemmebaserte tjenester	1242	1356	1325	114
Medisinske tjenester	579	613	593	34
Arbeid og velferd	1327	1359	1399	32
Bo- og aktivitetstilbud	1152	1188	1161	36
Barne- og familietjenesten	1155	1174	1120	19
Psykisk helse og rus	392	401	395	9
Miljø, næring og samferdsel	-7	14	-6	21
Plan- og bygningstjenester	88	88	78	0
Tekniske tjenester	647	661	296	14
Idrett og friluftsliv	298	301	254	3
Kunst og kultur	385	393	380	8
Kirke og gravlunder	144	144	144	0
Økonomistyring, personaltjenester og digitalisering	537	538	437	1
Eiendomstjenester	1677	1729	1087	52
Diverse sentrale bevilgninger	262	343	488	80

Samlet sett var mindreforbruket på tjenesteområdene 510 millioner kroner. Avvikene her forklares under de enkelte tjenesteområdene. I tillegg til dette var mindreforbruket på diverse sentralbevilgninger på 80 millioner kroner, i hovedsak knyttet til pensjonskostnader.

## Diverse sentrale bevilgninger

Området sentralt plasserte bevilgninger omfatter sentrale utgifter til pensjon, forsikring og avsetning til å dekke lønnsoppgjøret. Sentrale bevilgninger hadde et mindreforbruk på 80 millioner kroner.

Kostnadene til pensjon er 68,6 millioner kroner lavere enn budsjett. Mindreforbruket består blant annet av 19,7 millioner kroner lavere pensjonskostnader til private sykehjem, da de benyttet premiefondene til premiebetaling. De sentrale bevilgningene kunne videre inntektsføre premieavviksinntekter som følge av økt ordinærpremie på tjenesteområdene på 44 millioner kroner. Det resterende avviket skyldes økt opptjeningskostnad, og redusert

rentekostnad og arbeidsgiveravgift.

Netto pensjonskostnader økte med 63,7 millioner kroner fra 2024 til 2025. Samlet pensjonskostnad, dvs. inkludert amortisering fra tidligere år og administrasjonskostnad, økte med 125,7 millioner kroner. Kommunens innbetalte pensjonspremie er økt med 84,4 millioner kroner fra 2024 til 2025, her er 185,5 millioner kroner økt bruk av premiefond trukket ifra. Den totale pensjonspremien til pensjonskassene i 2025 før bruk av premiefond var 1 963,2 millioner kroner, en økning på 269,9 millioner kroner fra 2024 til 2025. Samlet bruk av premiefond for året var 425 millioner kroner.

TKP og KLP tilførte henholdsvis 557,7 og 145,8 millioner kroner til premiefond i 2025, dette med bakgrunn i TKP og KLP sine regnskapsavleggelse for 2024. Status premiefond før bruk i 2025 var på 1 154,8 millioner kroner. Foreløpig premiefond per 31.12.2025 er på 751 millioner kroner (inklusive garantert rente 2025). TKP og KLP sin tilførsel til premiefondet basert på regnskapsresultat for 2025 er kjent først i april/mai 2026.

Kostnadene til lønnsoppgjøret i 2025 har blitt om lag 11,6 millioner kroner lavere enn budsjett. Dette skyldes at budsjettet ble revidert før den endelige konsekvensen av lønnsoppgjøret var klart.

## Investeringsregnskapet

Det ble investert i anleggsmidler for 2,05 milliarder kroner i 2025. Opprinnelig investeringsbudsjett i realinvesteringer var om lag 2,95 milliarder kroner. Budsjettet ble revidert i økonomirapportene gjennom året. Revidert budsjett er 2,57 milliarder kroner.

### 1.1.4. Bevilgningsoversikt investering 2025. Beløp i millioner kroner. Positive avvik er mindreforbruk/merinntekter. Negative avvik er merforbruk/mindreinntekt.

Bevilgningsoversikt investering	Regnskap 2025	Revidert budsjett 2025	Avvik
1. Investeringer i varige driftsmidler	2048	2574	526
2. Tilskudd til andres investeringer	106	96	-10
3. Investeringer i aksjer og andeler	109	109	0
4. Utlån av egne midler	0	0	0
5. Avdrag lån	0	0	0
<b>6. Sum investeringsutgifter</b>	<b>2263</b>	<b>2779</b>	<b>516</b>
7. Kompensasjon for merverdiavgift	-210	-250	-40
8. Tilskudd fra andre	-437	-353	84
9. Salg av varige driftsmidler	-265	-181	84
10. Salg av aksjer og andeler	0	0	0
11. Utdeling fra selskaper	0	0	0
12. Mottatt avdrag på utlån av egne midler	0	0	0
13. Bruk av lån	-1181	-1823	-642

<b>Bevilgningsoversikt investering</b>	<b>Regnskap 2025</b>	<b>Revidert budsjett 2025</b>	<b>Avvik</b>
<b>14. Sum investeringsinntekter</b>	<b>-2093</b>	<b>-2607</b>	<b>-514</b>
15. Videreutlån	717	800	83
16. Bruk av lån til videreutlån	-700	-700	0
17. Avdrag på lån til videreutlån	83	87	4
18. Mottatte avdrag på videreutlån	-245	-187	58
<b>19. Netto utgifter videreutlån</b>	<b>-145</b>	<b>0</b>	<b>145</b>
20. Overføring fra drift	-140	-140	0
21. Avsetninger til bundne investeringsfond	174	110	-64
22. Bruk av bundne investeringsfond	-59	-142	-83
23. Avsetninger til ubundne investeringsfond	0	0	0
24. Bruk av ubundne investeringsfond	0	0	0
25. Dekning av tidligere års udekket beløp	0	0	0
<b>26. Sum overføring fra drift og netto avsetninger</b>	<b>-25</b>	<b>-172</b>	<b>-147</b>

Investering i anleggsmidler og tilskudd til andres investeringer ble om lag 526 millioner kroner lavere enn budsjettet i 2025. Avviket skyldes til dels forsinket framdrift, og at noen prosjekter har reelle mindreforbruk. Når det gjelder forsinket framdrift forventer byrådet at utgiftene i hovedsak kommer i 2026.

Andre investeringsutgifter omfatter kjøp av aksjer og andeler og utlån av egne midler.

Posten for tilskudd til andres investeringer har et avvik på 10 millioner kroner. Dette forklares primært med momsjusteringer knyttet til anleggsbidragsmodellen. Grunnet en betydelig tilstrømning av nye justeringsavtaler ved årsslutt ble beløpet vesentlig høyere enn budsjettet, da det årlige volumet av slike avtaler er beheftet med stor usikkerhet.

Mindreinntekt på kompensasjon av merverdiavgift er 40,5 millioner kroner. Mindreinntekt henger sammen med mindreforbruk, som i hovedsak skyldes forsinket fremdrift på investeringsprosjektene.

Tilskudd og refusjoner til investeringer viser en merinntekt på om lag 84 millioner kroner. Dette skyldes i hovedsak et høyt aktivitetsnivå innenfor Miljøpakken, som i stor grad er eksternfinansiert via refusjoner.

Merinntekten på salg av varige driftsmidler er om lag 84 millioner kroner og skyldes i hovedsak merinntekt på salg av boliger og formålstomter.

Overføringen fra drift til investering er på 140 millioner kroner. Overføringen omfatter i hovedsak egenkapitaltilskudd til pensjonskasser, solvenskapital inndekning SKFAB, overføring av avkastning TKK, samt midler bevilget av bystyret til investeringsprosjekter.

Nye videreutlån i 2025 er kun foretatt innen startlånsordningen, og ender 83 millioner under budsjettet på 800 millioner kroner for 2025. Mindreutgiften fører til mindre bruk av bundet fond for startlån.

Bruk av lån til videreutlån endte som budsjettert på 700 millioner kroner.

Avdrag på lån til videreutlån endte fire millioner kroner under budsjettet på 87 millioner. Avvik skyldes i sin helhet at vi har betalt noe lavere avdrag til Husbanken enn forutsatt. Dette skyldes at lånene er annuitetslån, og fortsatt høyt rentenivå har gitt lavere avdrag enn forutsatt.

Mottatte avdrag på videreutlån endte 58 millioner over budsjett. Ordinære avdrag på startlån endte lavere enn forutsatt, mens ekstraordinære innfrielser endte høyere enn forutsatt.

Avsetning til bundne investeringsfond endte 64 millioner over budsjett. Dette skyldes at ekstraordinære innfrielser på startlån, som avsettes på fond, var høyere enn forutsatt.

Bruk av bundne investeringsfond endte 83 millioner under budsjett. Dette skyldes at vi lånte ut mindre i startlånsordningen enn forutsatt.

Bruk av lån til investering endte på 1 181 millioner kroner, som er 642 millioner lavere enn budsjettert. Ubrukte lånemidler ender på 679 millioner kroner, som vil redusere lånebehovet i 2025 med tilsvarende beløp.

## Investeringer i anleggsmidler

Tabellen under viser regnskapsførte investeringer sammenlignet med budsjett innenfor de ulike investeringsområdene. Under tabellen er det redegjort for større avvik mellom regnskap og revidert budsjett.

### 1.1.5. *Brutto investeringsutgifter i bygg og anlegg. Beløp i millioner kroner.*

	Regnskap 2025	Revidert budsjett 2025	Opprinnelig budsjett 2025	Avvik (revidert budsjett-regnskap)
Adm- og driftsbygg	10	13	18	3
Avløp	329	364	364	35
Barne- og familietjenester	15	19	40	4
Barnehage	79	58	46	-21
Bolig	86	148	300	62
Byrom, parker og grøntanlegg	26	31	31	5
Eiendomsinvesteringer	80	97	90	17
Formålstomt	40	156	249	116
Grunneieransvar	6	12	9	6
Helse og omsorg	155	283	277	128

	Regnskap 2025	Revidert budsjett 2025	Opprinnelig budsjett 2025	Avvik (revidert budsjett-regnskap)
Idrett	50	53	30	3
IT	44	60	68	16
Kirker og kirkegårder	93	96	103	3
Klimainvesteringer	5	69	124	64
Kunst og kultur	29	33	65	4
Maskiner og utstyr	41	56	14	15
Miljøpakken	299	225	300	-74
Renovasjon	16	19	58	3
Samferdsel	1	2	2	1
Skole	301	349	320	48
Ubebygd bolig- og næringsareal	22	34	120	12
Vann	286	317	317	31
Veg	29	53	38	24
Sosiale tjenester	6	17	68	11
Diverse	108	108	0	0
<b>Sum investeringer i varige driftsmidler</b>	<b>2156</b>	<b>2672</b>	<b>3051</b>	<b>516</b>

## Diverse

### Anlegg overdratt vederlagsfritt

Som følge av utbyggingsavtaler med eksterne aktører overtar vi enkelte anlegg for vann, avløp, renovasjon og vei vederlagsfritt. For 2025 utgjør dette 108 millioner kroner. Totalbeløpet fremgår både som en investeringsutgift og refusjon, slik at totaleffekten i investeringsregnskapet er null.

### Barnehage

Investeringsområdet barnehage har et merforbruk på 21 millioner kroner i merforbruk grunnet forsering av fremdrift på Ringen barnehage. Merforbruket dekkes av prosjektets budsjett for 2026.

### Skole

Investeringsområdet skole har et mindreforbruk på 48 millioner kroner. Dette skyldes i hovedsak periodiseringssavvik på Stabbursmoen skole og et større prosjekt ved Hårstad skole finansiert innenfor porteføljen for mindre investeringer. For øvrig er investeringsporteføljen på skoleområdet i balanse.

### **Barne- og familietjenesten**

Investeringsområdet Barne- og familietjenesten har et mindreforbruk på 4 millioner kroner.

Det skyldes tidsforskyvninger i Nytt bo- og behandlingstilbud for barn med sterke atferdsuttrykk - Vidarheim, samt kapasitetsutfordringer og prioriteringer av behov tilknyttet bestillinger innenfor mindre investeringer.

### **Helse og omsorg**

Investeringsområdet Helse- og omsorg, inkludert Helseplattformen, har et mindreforbruk på 128 millioner kroner. Årsaken til mindreforbruket gjelder i hovedsak utsatt levering og montering av pasientvarslingsanlegg ved Høyset helse- og velferdssenter, noe som har forskjøvet oppstartstidspunktet. Bygget ble overtatt august 2025.

### **Bolig**

Samlet har investeringsprosjektene innen boligområdet et mindreforbruk på 62 millioner kroner, som hovedsakelig gjelder reguleringsprosess av eksisterende og fremtidige tomter samt tidsforskyvninger og kapasitetsproblematikk tilknyttet bestillinger innenfor porteføljen.

### **Sosiale tjenester**

Investeringsområdet for sosiale tjenester har et mindreforbruk på 11 millioner kroner. Dette skyldes i hovedsak tidsavvik på Krisesenteret da tomten er under regulering.

### **Kirker og gravlunder**

Investeringsområdet kirker og gravlunder har et mindreforbruk på 3 millioner kroner på grunn av forsinkelser i prosjektet Mindre erverv av grunn med mer.

### **Kunst og kultur**

Mindreforbruket innenfor området kunst og kultur er 4 millioner kroner. Årsaken til dette er at en rekke prosjekt har noe forsinket framdrift.

### **Idrett og friluftsliv**

Investeringsområdet idrett og friluftsliv har et mindreforbruk på 3 millioner kroner. Årsaken til dette er at en rekke prosjekt har noe forsinket framdrift.

### **IT**

Regnskapet for IT-investeringer i 2025 viser et samlet mindreforbruk på 16 millioner. Avviket skyldes primært strategiske beslutninger om å avvete at nye rammeavtaler er på plass, samt forsinkede leveranser.

### **Formålstomter**

Mindreforbruket i forhold til budsjett på investeringsområdet formålstomter ble 116 millioner kroner i 2025.

Avviket skyldes i hovedsak at en større ervervsprosess fortsatt er under forhandlinger ved årsskiftet som sannsynligvis vil gjennomføres i 2026.

### **Ubebygd bolig- og næringsareal**

Investeringsområdet ubebygd bolig- og næringsareal har et netto mindreforbruk på 12 millioner kroner i 2025. Det har vært lavere pådrag enn budsjettert for anleggsbidragsmodellen og budsjett for mindre investeringer.

### **Administrasjons- og driftsbygg**

Investeringsområdet administrasjons- og driftsbygg endte totalt med et mindreforbruk på 3 millioner kroner i 2025 som følge av tidsavvik.

### **Grunneieransvar**

Investeringsområdet grunneieransvar endte totalt med et netto mindreforbruk på 6 millioner kroner. Prosjektet Heggstadmoen etterdrift er i tidlig fase og noe forsinket. Resterende mindreforbruk skyldes lavere aktivitet på rassikringsprosjekter, men dette forventes å øke i 2026.

### **Veg**

Investeringsområdet veg har et mindreforbruk på 24 millioner kroner i 2025. Avviket skyldes forsinkelser på blant annet Martin Barstads veg og oppgradering av veginfrastruktur og boligater. Prosjektene forventes ferdigstilt i 2026.

### **Byrom, parker og grøntanlegg**

Investeringsområdet har et samlet mindre forbruk på 5 millioner kroner i 2025. Avviket skyldes forsinkelser på flere i gangsatte prosjekter.

### **Vann**

Investeringsområdet vann endte i 2025 med et samlet mindreforbruk på 31 millioner kroner sammenlignet med vedtatt budsjett. Mindreforbruket skyldes forsinkelser på enkelte prosjekter.

### **Avløp**

Investeringsområdet avløp har et samlet mindreforbruk på 35 millioner kroner i 2025. Avviket skyldes forsinkelser på flere fornyelsesprosjekter som følge av krevende grunnerv og kapasitet hos prosjektledere.

### **Renovasjon**

Investeringsområdet renovasjon har et samlet mindreforbruk på 3 millioner som følge av forsinkelser på prosjektene avfallsanlegg og mindre investeringer.

### **Eiendomsinvesteringer**

Investeringsområdet eiendomsinvesteringer endte totalt med et mindreforbruk på 17 millioner kroner i 2025 som i hovedsak skyldes etterslep på påbegynte prosjekter.

### **Samferdsel/Trondheim parkering**

Investeringsområdet Samferdsel/Trondheim parkering har et samlet mindreforbruk på 1 millioner som følge av forsinkelser på prosjektene Munkegata som miljøgate og bilkjøp.

### **Miljøpakken**

Investeringsområdet Miljøpakken endte 2025 med et samlet merforbruk på 74 millioner kroner. Avviket skyldes bedre fremdrift siste tertial enn forventet. Dette merforbruket er

finansiert med refusjoner fra Miljøpakken, og påvirker ikke bykassefinansierte lån.

### Maskiner og utstyr

Mindreforbruket på området er 15 millioner kroner. Avviket skyldes bestilte, men ikke leverte, maskiner og biler. Leveransene vil komme i 2026.

### Klimainvesteringer

Investeringsområdet klimainvesteringer har et samlet mindreforbruk på 64 millioner kroner i 2025. Dette skyldes i hovedsak to forhold. Bestilte tyngre elektriske kjøretøy har lang leveringstid, både pga nyutvikling av elektriske kjøretøy og utfordringer med dellerleveranser. Videre er det flere prosjekter som mottar støtte som strekker seg over tid.

## Økonomiske nøkkeltall

I både dette kapitlet og kapitlene for tjenesteområdene, legger byrådet fram økonomiske nøkkeltall for Trondheim sammenlignet med ASSS-kommunene. ASSS er en forkortelse for Aggregerte Styringsdata for Samarbeidende Storkommuner. I årsberetningen sammenligner byrådet statistikk fra Trondheim med statistikk fra Oslo, Bergen, Stavanger og ASSS-gjennomsnittet.

Den viktigste datakilden til nøkkeltallene er KOSTRA-tall fra 2025. Byrådet tar forbehold om at KOSTRA-tallene som presenteres i mars 2026 er foreløpige tall som kommunene rapporterer til Statistisk sentralbyrå (SSB). SSB publiserer de endelige tallene fra 2025 i juni 2026. Tallene er basert på foreløpige tall for 2025 fra konsernregnskapsstatistikken til SSB, og inkluderer derfor tall fra kommunale foretak og interkommunale selskap for de 12 ASSS kommunene, med unntak av Tromsø som enda ikke har levert tall.

#### 1.1.6. Økonomiske nøkkeltall, utvalgte kommuner og ASSS-gjennomsnitt 2025. Kilde: SSB/KOSTRA

	2025				ASSS gjennomsnitt
	Trondheim	Oslo	Bergen	Stavanger	
Netto driftsresultat	5,9	3,7	1,0	2,9	3,5
Disposisjonsfond, andel av brutto driftsinntekter	21,8	10,4	9,1	12,9	13,3
Langsiktig gjeld, ekskl. pensjonsforpliktelser, andel av brutto driftsinntekter	113,5	110,6	100,8	100,0	110,0
Investeringsutgifter, andel av brutto driftsinntekter	9,9	24,7	12,3	11,7	17,2

I kommunesektoren brukes netto driftsresultat som en indikator for å si noe om hvor stor andel av inntektene som spares i kommunene. KOSTRA-tallene viser at netto driftsresultat i Oslo, Bergen og Stavanger ble betydelig styrket fra 2024 til 2025, og samlet for alle ASSS-kommunene. ASSS-gjennomsnittet for netto driftsresultat er på 3,5 prosent. Trondheim kommune har et netto driftsresultat på 5,9 prosent, en økning fra 3,5 prosent ifjor. Grunnen til at Trondheim kommune har et positivt driftsresultat er et betydelig mindreforbruk på tjenesteområdene, samt avkastning fra kraftfondet.

I 2025 utgjorde disposisjonsfondet 21,8 prosent av brutto driftsinntekter for Trondheim kommune. Dette inkluderer kraftfondets bufferfond, som utgjør nesten 2,4 milliarder kroner. Trondheim kommune har også høyere langsiktig gjeld som andel av brutto driftsinntekter sammenlignet med både de øvrige storbyene og ASSS-gjennomsnittet. Andelen er imidlertid redusert fra 116 prosent til 113,5 prosent. Investeringsutgiftene som andel av brutto driftsinntekter har gått ned fra 14 prosent i 2024 til 9,9 prosent i 2025 for Trondheim kommune, mens gjennomsnittet for ASSS-kommunen samlet sett er redusert fra 19,4 prosent til 17,2 prosent.

## Økonomiske handlingsregler

Trondheim kommune har økonomiske handlingsregler for gjeldsgrad, kapitalutgifter og størrelsen på disposisjonsfondet.

### Handlingsregel disposisjonsfond

Bystyret har vedtatt en målsetting om at disposisjonsfondet bør utgjøre tre prosent av driftsinntektene. Disposisjonsfond er her definert som kommunens disposisjonsfond, eksklusiv næringsfondet, kraftfondets bufferfond og pensjonskassen bufferfond.

Utgående balanse i 2025 for disposisjonsfondet, uten TKKs bufferfond, TKPs bufferfond og næringsfondet, er på 1,289 milliarder kroner. Dette er 491 millioner kroner høyere enn ved inngangen av 2025. Som andel av inntekt utgjør disposisjonsfondet 5,9 prosent. Det er da tatt hensyn til mindreforbruket på 519 millioner kroner i 2025 som er avsatt til disposisjonsfond, og avsetningen av påpluss/inntrekk på 126 millioner kroner. Dette er årsaken til at disposisjonsfondet nå utgjør en større andel av inntektene enn målsetningen.

### Handlingsregel for kapitalutgifter

Bystyret har vedtatt en handlingsregel som sier at kapitalutgiftene skal utgjøre ni prosent av de frie disponible inntektene.<sup>1</sup>

Kapitalkostnadene utgjorde 8,4 prosent av frie inntekter i 2025. Dette er lavere enn handlingsregelen, men er på budsjettets 8,4 prosent.

### Handlingsregel for gjeldsgrad

Bystyret har vedtatt en handlingsregel for gjeld som sier at gjeldsgraden skal utgjøre maksimalt 80 prosent av brutto driftsinntekter.

Gjeldsgraden i 2025 ble på 76,3 prosent av driftsinntektene. Dette er lavere enn vedtatt i opprinnelig budsjett, og skyldes både lavere gjennomføring av investeringsprosjekter enn budsjett, og høyere driftsinntekter enn forutsatt.

## Balanseregnskap

Balanseført verdi av kommunens eiendeler har økt med 6,1 milliarder kroner til 83,3 milliarder kroner i løpet av 2025. Eiendelene er finansiert med egenkapital og gjeld, og økningen er finansiert med 53,3% egenkapital. Resten langsiktig gjeld.

---

<sup>1</sup> Nye handlingsregler, vedtatt i PS 41/23, gjelder fra og med budsjettåret 2024.

### 1.1.7. Eiendeler

<b>EIENDELER</b>	<b>Regnskap 2025</b>	<b>Regnskap 2024</b>
<b>Anleggsmidler</b>		
<b>Varige driftsmidler</b>		
Faste eiendommer og anlegg	35 497	34 493
Utstyr, maskiner og transportmidler	1 735	1 900
<b>Finansielle anleggsmidler</b>		
Aksjer og andeler (eiendeler)	2 454	2 343
Obligasjoner (eiendeler)		0
Utlån	4 460	3 986
Immaterielle eiendeler		0
Pensjonsmidler	24 496	21 401
<b>Sum anleggsmidler</b>	<b>68 642</b>	<b>64 123</b>
<b>Omløpsmidler</b>		
Bankinnskudd og kontanter	1 910	1 832
<b>Finansielle omløpsmidler</b>		
Aksjer og andeler (omløpsmidler)	3 072	2 030
Obligasjoner (omløpsmidler)	5 565	5 470
Sertifikater		0
Derivater (omløpsmidler)		0
<b>Kortsiktige fordringer</b>		
Kundefordringer	472	382
Andre kortsiktige fordringer	862	799
Premieavvik (kortsiktige fordringer)	2 757	2 567
<b>Sum omløpsmidler</b>	<b>14 638</b>	<b>13 079</b>
<b>Sum eiendeler</b>	<b>83 280</b>	<b>77 202</b>

#### **Anleggsmidler**

Verdien av anleggsmidlene har økt med 4,5 milliarder kroner i 2025. Hovedforklaringen er en vekst i pensjonsmidlene på ca. 3,1 milliarder kroner, og en vekst i balanseverdiene for faste eiendommer og anlegg på en milliard kroner. Videre har kommunens utlån økt med 474 millioner kroner. Veksten kommer innen utlån i startlånsordningen.

## Omløpsmidler

Kommunens omløpsmidler er økt med 1,56 milliarder kroner i 2025. Hovedårsaken til økningen er god utvikling for Trondheim kommunes kraftfond (TKK), som har bidratt til en økning av omløpsmidlene med 608 millioner kroner fordelt på aksjer og andeler og obligasjoner. I tillegg har bykassen ved årsskiftet plassert 400 millioner kroner av overskuddslikviditeten i likviditetsfond, kategorisert som aksjer og andeler. Videre økte premieavviket til kommunen med 190 millioner kroner i 2025, mens kundefordringer og bankinnskudd økte med henholdsvis 90 og 78 millioner kroner.

### 1.1.8. Egenkapital og gjeld

<b>EGENKAPITAL OG GJELD (MNOK)</b>	<b>Regnskap 2025</b>	<b>Regnskap 2024</b>
<b>Egenkapital</b>		
<b>Egenkapital drift</b>		
Disposisjonsfond	-4 569	-3 503
Bundne driftsfond	-476	-426
Merforbruk i driftsregnskapet		0
<b>Egenkapital investering</b>		
Ubundet investeringsfond	-6 005	-6 005
Bundne investeringsfond	-334	-219
Udekket beløp i investeringsregnskapet		0
<b>Annen egenkapital</b>		
Kapitalkonto	-20 699	-18 692
Prinsippendringer som påvirker arbeidskapitalen drift	211	211
Prinsippendringer som påvirker arbeidskapitalen investering		0
<b>Sum egenkapital</b>	<b>-31 873</b>	<b>-28 634</b>
<b>Gjeld</b>		
<b>Langsiktig gjeld</b>		
Gjeld til kredittinstitusjoner	-17 533	-15 938
Obligasjonslån	-5 500	-6 300
Sertifikatlån	-2 037	-1 541
Pensjonsforpliktelse	-23 501	-21 961
<b>Sum langsiktig gjeld</b>	<b>-48 572</b>	<b>-45 739</b>
<b>Kortsiktig gjeld</b>		
Leverandørgjeld	-802	-885
Likviditetslån		0

Derivater (kortsiktig gjeld)		0
Annen kortsiktig gjeld	-2 034	-1 944
Premieavvik (kortsiktig gjeld)		0
<b>Sum kortsiktig gjeld</b>	<b>-2 836</b>	<b>-2 829</b>
<hr/>		
<b>Sum egenkapital og gjeld</b>	<b>-83 280</b>	<b>-77 202</b>
<hr/>		

## Egenkapital

Kommunenes egenkapital er økt med 3,2 milliarder kroner, og er nå på 38,3%. Dette skyldes primært at kapitalkontoen er økt med 2 milliarder kroner, og at disposisjonsfondene i sum er økt med 1.116 millioner kroner. Det siste skyldes et svært godt år for Kraftfondet, som i henhold til vedtektene satte av årsresultatet på 608 millioner kroner til regnskapsmessige disposisjonsfond.

## Langsiktig gjeld

Langsiktig gjeld har økt med 2,8 milliarder kroner i 2025. Dette skyldes en økning i pensjonsforpliktelsene på 1,5 milliarder kroner, og økning i investeringsgjeld og innlån til videreutlån på 1,3 milliarder kroner.

## Kortsiktig gjeld

Den kortsiktige gjelden økte med 7 millioner kroner i 2025, med en vridning fra leverandørgjeld til annen kortsiktig gjeld på 83 millioner kroner.

## Garantiansvar

En garantistillelse innebærer at Trondheim kommune må dekke en økonomisk forpliktelse dersom en annen part ikke oppfyller sin del av en avtale. Kommunen stiller da sin økonomiske soliditet som sikkerhet for et lån.

Kommunens garantiansvar ble redusert med 53 millioner kroner i 2025, til 768 millioner kroner ved utgangen av 2025, etter flere år med økninger i garantiforpliktelser. Reduksjonen skyldes at noen lån til diverse formål, borettslag og noen idrettslag innfridde sine lån i løpet av året.

I tabellen under er kommunens garantiforpliktelser kategorisert for å gi oversikt over garantiporteføljen. Fordelingen illustrerer kommunens satsinger og prioriteringer. Garantiansvaret er størst innenfor idrettsområdet, hvor kommunen har stilt garanti for oppføring og langsiktig finansiering av idrettsanlegg.

### 1.1.9. Garantiansvar

<b>Garantiansvar per 31.12.2025 mill kr</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Idrettsanlegg	425	464	478	427	402
Barnehager	16	14	13	12	11
Aksjeselskap, Interkommunale selskap	102	106	136	127	133

Boliger/Institusjoner	237	203	174	153	134
Div. formål	26	99	106	102	88
Sum	806	887	907	821	768

Innenfor kommunens garantiportefølje er det idrettsområdet som vurderes å ha den høyeste risikoen for realisering av garantiansvar. Dette skyldes flere sammensatte faktorer. Idrettslag opererer ofte med begrensede økonomiske ressurser og er avhengig av frivillig innsats og offentlige tilskudd, noe som gjør dem mer sårbare for økonomiske svingninger og uforutsette utgifter. Samtidig består ledelsen og styret i idrettslag ofte av frivillige med varierende grad av økonomisk kompetanse og erfaring. Dette kan øke risikoen for manglende økonomistyring. I tillegg har idrettslag de siste årene opplevd økte kostnader til renter og drift, noe som har forsterket den økonomiske belastningen for mange. Dette har ført til at flere idrettslag har vært i dialog med kommunen og sine lånegivere i 2025. I forbindelse med avdragsutsettelse og lengde på sine garantier fra oss.

Gjennom 2025 har byrådet fått flere henvendelser om endrede vilkår for eksisterende garantier, hovedsakelig fra idrettslag, av ulike årsaker. Byrådet foretar løpende saksutredning av slike anmodninger for å etterstrebe lavest mulig risikoøkning for kommunen før det innstilles til bystyret. I 2025 har det pågått en avklaring av gyldigheten til en spesifikk garanti som følge av brudd på bystyrets vilkår for denne garantien, som ikke er avklart.

Ved utløpet av 2025 var det ingen garantiforpliktelser vedtatt av bystyret, hvor det ikke var foretatt låneopptak. Det er to tidligere vedtatte garantier hvor låneopptak er startet og det forventes videre utvidelse av lånene på om lag 107 millioner i 2026.

## 2. Klimabudsjettet

- 1. Utslippskutt:** Siden basisåret 2009 er direkte klimagassutslipp redusert med omtrent 28 prosent. Utslippene fortsatte å synke med 7 prosent fra 2023 til 2024. Overordnet mål er 80 prosent kutt innen 2030, og innsatsen må intensiveres i sektorene transport, annen mobil forbrenning og energiforsyning, som står for 75 prosent av utslippene.
- 2. Transport:**
  - a. Tre pilotprosjekter for effektiv bylogistikk for vare- og nyttetransport ble igangsatt.
  - b. Forprosjekt for innføring av nullutslippssoner for vare- og nyttetransport er startet.
  - c. Trondheim kommune nådde nesten målene for utfasing av lette (93prosent elbil) og tyngre (52prosent el/biogass) fossile kjøretøy i egen virksomhet, men ligger bak målet for fossile maskiner (23prosent oppnådd mot 60prosent mål).
- 3. Bygge- og anleggsplasser:**
  - a. Forslag til forskrift om krav til nullutslippsløsninger på bygge- og anleggsplasser ble sendt til politisk behandling.
  - b. Kommunen vedtok krav om utslippsfri teknologi som standard i egne bygge- og anleggsprosjekter fra 1. desember 2025.
- 4. Energi og CCS:**
  - a. Klimagassutslipp fra avfallsforbrenning ved Heimdal Varmesentral (ca. en femtedel av byens utslipp i 2024) er et fokusområde.
  - b. Samarbeidsavtalen om karbonfangst og -lagring (CCS) ble forlenget, men etablering av CCS-anlegg er utsatt av det nye eierselskapet, Lunera Energi. Dialogen videreføres.
  - c. Energiforbruket i kommunale formålsbygg falt med 2,1 prosent (mot målet på 3 prosent), og er 13,9 prosent lavere enn i 2017.
  - d. I årene som kommer vil tiltak som reduserer eller flytter effektbehov være avgjørende for å nå klimamål.
- 5. Klimatilpasning:**
  - a. Arbeid med å revidere handlingsplanen for klimatilpasning pågår, med politisk behandling i 2026.
  - b. Mulighetsstudie for flomsikring av Nyhavna og Brattøra er bestilt.
- 6. Synliggjøring:** Et digitalt [Klimabarometer](#) ble utviklet for å gi innbyggere, politikere og næringsliv et visuelt bilde av klimastatus i Trondheim.

### 3. Byrådsleders avdeling

Trondheim kommune er organisert med 8 byrådsområder.

- Byrådsleder
- sosiale tjenester
- finans
- helse og omsorg
- oppvekst og utdanning
- kultur, idrett og friluftsliv
- byutvikling
- miljø, næring og samferdsel

Trondheim kommune hadde 194 enheter pr. 31.12.2025.

Byrådsleders avdeling har et hovedansvar for å lede og samordne arbeidet i byrådet og byrådsavdelingene. Administrasjonen i byrådsleders avdeling er sekretariat for byrådsleder og byrådet. Den ivaretar kontakten mellom byrådet og bystyret og er et koordinerende ledd mellom politisk og administrativt nivå i kommunen. Byrådsleder fungerer som den øverste politiske lederen, og byrådsleders avdeling har oppgaver som omfatter overordnet strategisk planlegging, kontakt med nasjonale myndigheter og oppfølging av politiske vedtak for å sikre at byrådets politikk blir fulgt opp på tvers av byrådsområdene.

Byrådsleders ansvarsområder består av byrådsleders avdeling og et virksomhetsområdet der følgende fem kommunale enheter inngår: Administrasjon og lederstøtte, Kommunadvokaten, Enhet for samfunnssikkerhet og beredskap, Kommunikasjonsenheten og Arbeidsgiveriet.

#### Driftsregnskap

##### 3.1.1. Tabell 3.1

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	426,9	435,8	241,1	8,9

Tjenesteområdet fikk i 2025 et resultat som var 8,9 millioner kroner bedre enn budsjettet.

5,5 millioner kroner av overskuddet skyldes mindreforbruk på byrådsavdelingene, og 3,9 millioner kroner skyldes enhetene som er organisert under byrådsleders avdeling. Stort sett skyldes mindreforbruket vakante stillinger.

For byrådsleder har det i 2025 vært særlig viktig å sikre at rutiner og retningslinjer tilpasses slik at rammene for byrådets arbeid styrkes og gir et best mulig grunnlag for god politisk styring, politisk ansvarlighet, åpenhet og gjennomføringskraft. Avdelingen har også bidratt med kunnskapsspredning til andre byrådsområder. Etablering av nettstedet BRA-portalen og månedlige BRA fagfredager ivaretar særlig behovet til administrative rådgivere og ledere i byrådsavdelingene for styrket kompetanse innen parlamentarisk styremodell, og for informasjon og samarbeid på tvers.

Byrådsleders avdeling var vertskap for prosjektet Optimal25 fram til august 2025, da prosjektansvaret ble flyttet til byrådsavdeling for finans. Hensikten med arbeidet var å forbedre og effektivisere alle deler av kommunens drift, ulike engasjement og partnerskap.

Byrådsleders avdeling ferdigstilte sentrale styringsdokumenter som styrker kommunens krisehåndteringsevne. Byrådet har i perioden vedtatt:

- Overordnet beredskapsplan (administrativ del): Sikrer en tydelig og koordinert ledelse ved store hendelser.
- Plan for krisekommunikasjon: Legger rammene for at innbyggerne skal få korrekt, rask og forståelig informasjon når det er som viktigst.

Gjennom disse planene har byrådsleders avdeling systematisert arbeidet med å redusere usikkerhet og øke forutsigbarheten for byens befolkning i kritiske situasjoner.

I 2025 startet arbeidet med ny *arbeidsgiverpolitikk*. *Arbeidsgiverpolitikken* er en av temaplanene som inngår i vedtatt planstrategi for 2024 - 2027 (Bystyresak 19. desember 2024, nr 2023/25078). Bystyret har vedtatt at gjeldende arbeidsgiverpolitikk skal revideres. En administrativ arbeidsgruppe har gjennomført revisjonen. Saken skal etter planen behandles i bystyret i mai 2026.

## Partssamarbeid

Modell for partsamarbeid ble evaluert i 2025 og byrådet oppdaterte vedtatte modell for partsamarbeid i møtet 28.6.2025. Oppdateringen besto i å utvide modellen med at hovedverneombud fikk møterett som observatør i informasjonsmøtene til hovedtillitsvalgte og fellestillitsvalgte. Det er viktig å ha en god modell for samarbeid og medvirkning. Det er etablert informasjonsmøter med tillitsvalgte på alle byrådsområder, virksomhetsområder og enheter. Hovedverneombudet deltar på informasjonsmøtene på alle byrådsområder og virksomhetsområder. I tillegg til jevnlig informasjonsmøter inviteres hovedtillitsvalgte og fellestillitsvalgte til drøftingsmøter på alle byrådsområder og virksomhetsområder før beslutning blir tatt i saker som er aktuelle for ansatte i Trondheim kommune.

## Universitetskommune TRD 3.0

Universitetskommunen TRD 3.0 har vært et viktig verktøy i to avtaleperioder (2018-2021 og 2022-2025) for å bidra til gjensidig kunnskapsutvikling og styrke samarbeid om forskning, utdanning og innovasjon mellom Trondheim kommune og NTNU. Gjeldende avtale hadde varighet til 31.12.2025. Det er utarbeidet en sluttrapport som presenterer resultater for perioden 2022-2025. Et eksempel på resultat er en veiviser for forskning- og innovasjonsprosjekter. Samarbeidet har vært et eksempel til inspirasjon, både nasjonalt og internasjonalt, for hvordan et tett samarbeid mellom universitet og offentlig sektor kan bidra til innovasjon, kunnskapsutvikling og bedre tjenester for innbyggerne. En ekstern evaluering av universitetskommunesamarbeidet mellom Trondheim kommune og NTNU ble lagt fram i januar 2025. På bakgrunn av anbefalinger i denne rapporten utarbeidet styringsgruppen for TRD3.0 i 2025 grunnlag for en videreføring av samarbeidet, med forslag til en forenklet samarbeidsmodell og revidert avtale for perioden 2026-2029.

## Samfunnssikkerhet og beredskap

Enhet for samfunnssikkerhet og beredskap (ESB) har et virksomhetsovergrepene ansvar og skal være pådriver for at kommunen arbeider planmessig og risiko- og kunnskapsbasert for å forebygge og være forberedt på å kunne håndtere uønskede hendelser, kriser og katastrofer. ESB ivaretar trening og opplæring av byrådet som er kommunens strategiske kriseledelse, og enheten er faglig rådgiver innenfor samfunnssikkerhet- og beredskapsarbeid i kommunen.

Gjennom den sentrale beredskapsvakten fungerer enheten som krisestab ved hendelser. ESB har også ansvaret for kommunens etterlevelse av sikkerhetsloven, herunder rollen som sikkerhetsleder. Videre koordinerer enheten det kriminalitetsforebyggende arbeidet gjennom samhandling av lokale rus- og kriminalitetsforebyggende tiltak (SLT-modellen), med særlig fokus på å forebygge rusbruk og rekruttering til kriminelle miljøer blant ungdom.

I 2025 har ESB lagt særlig vekt på å styrke kommunens robusthet i møte med et mer komplekst trusselbilde. Det sivil-militære samarbeidet har vært en rød tråd i arbeidet, som en direkte forberedelse til Totalforsvarsåret 2026. Dette har inkludert tett dialog med Forsvaret og andre beredskapsaktører for å sikre en koordinert innsats ved store kriser.

Enheten har i perioden hatt fokus på å revidere og utarbeide nytt planverk. Det er lagt særskilt vekt på planer som adresserer det øvre krisespekteret for å sikre at kommunen er i stand til å håndtere de mest alvorlige hendelsene. Samtidig har ESB jobbet målrettet med å heve motstandsdyktigheten i kommunens kritiske tjenester, slik at disse forblir operative selv under ekstrem belastning.

For å styrke samfunnets samlede robusthet har enheten også intensivert arbeidet med egenberedskap. Ved å øke befolkningens bevissthet og evne til å klare seg selv i en krisesituasjon, bidrar ESB til at kommunens ressurser kan prioriteres mot de mest sårbare gruppene når krisen inntreffer.

I 2025 har det vært en økende bekymring knyttet til omfanget av radikaliserings, og SLT-koordinator på enheten har derfor styrket innsatsen på dette feltet gjennom tett dialog med oppvekstsektoren.

For å svare ut den økende kompleksiteten i ungdomsmiljøene, har enheten lagt til rette for et tettere operativt samarbeid mellom barnevernstjenesten og politiet. Dette arbeidet er tett koblet opp mot politiets prioriterte kriminalitetsområder for 2025:

- Ungdomskriminalitet og kriminelle nettverk.
- Mishandling i nære relasjoner og seksuelle overgrep mot barn.

Ved å systematisere dette samarbeidet fungerer ESB som en viktig brobygger mellom nødetater og kommunale tjenester, med mål om å forebygge utenforskap og sikre trygge lokalsamfunn.

## 4. Oppvekst og utdanning

### Driftsregnskapet

Byrådsområde Oppvekst og utdanning omfatter tjenester innen barnehage, skole og mestring og inkludering. Området oppvekst og utdanning har satt mål for perioden 2023-26.

### Driftsregnskap barnehage

#### 4.1.1. Regnskap og budsjett for barnehage 2025

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	2 272,6	2 288,7	2 229,3	16,2

Årsresultatet for tjenesteområdet barnehage endte på 16 millioner kroner i mindreforbruk. Dette skyldes i hovedsak god økonomistyring av enhetene.

### Driftsregnskap skole

#### 4.1.2. Regnskap og budsjett for skole 2025

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	2 778,2	2 808,7	2 783,9	30,6

Årsresultatet for tjenesteområdet skole endte på 31 millioner kroner i mindreforbruk. Dette skyldes i hovedsak god økonomistyring av enhetene. I tillegg ble utgiftene til energi og fjernvarme litt lavere enn budsjettet.

### Organisasjonsendringer

Det ble gjort noen organisasjonsendringer i 2025. Eberg barnehager, bestående av to barnehagehus, ble avviklet som enhet. Teglverket barnehage ble lagt ned, mens Lidarende barnehage ble organisert inn i Strinda barnehager. Vestkanten barnehager ble også avviklet som enhet. Trolla barnehage og Ilsvika barnehage ble organisert inn i Ilabekken barnehager.

PPT voksne ble etablert som egen avdeling under mestring og inkludering. Denne tjenesten var tidligere organisert under Helse- og velferdskontor.

## Måloppnåelse

Oppvekst og utdanning har et overordnet mål og fire periodemål for perioden 2023-26.

- Overordnet mål: Barn, unge og familier er medskapere i planlegging, utvikling, beslutning og evaluering av praksis.
- Periodemål 1: Vi fremmer barn og unges helse, trivsel og læring i inkluderende fellesskap.
- Periodemål 2: Vi er medskapere av mangfoldige møteplasser som er tilgjengelig for alle.
- Periodemål 3: Vi samarbeider på tvers av faglige og organisatoriske grenser til beste for barn, unge og familier.
- Periodemål 4: Vi har bærekraftig praksis til beste for barn, unge og familier.

Målene er basert på Trondheimsløftet og temaplan for sterke barne- og ungdomsfellesskap - Stein Saks Papir. Tjenestene vil jobbe for å nå disse i perioden 2023 til 2026. Selv om periodemålene ikke kan måles direkte, er det ulike kilder, datasett og variabler som brukes for å evaluere om målene nås. I tillegg til vurderingen av måloppnåelse i årsberetningen, vil kvalitetsmeldinger for barnehage og skole med tilhørende datagrunnlag, også gi en innsikt i måloppnåelse og kvaliteten på tjenestetilbudet innen oppvekstområdet.

### Vurdering av måloppnåelse.

#### **Overordnet mål: Barn, unge og familier er medskapere i planlegging, utvikling og evaluering av praksis.**

I styringsdialogen med barnehage og skole, beskrives praksis for å nå det overordnede målet. Barnehager rapporterer å ha en systematikk rundt bl.a. barnesamtaler som et pedagogisk verktøy for å gi barn mulighet til å påvirke egen hverdag, bl.a. gjennom trivselssamtaler og mangfoldige leke- og læringsarenaer. Trondheimsbarnehagene har implementert en tilvenningsmodell for oppstart i barnehage som skaper et godt utgangspunkt for aktivt samarbeid med foreldre.

I skolene jobbes det med aktive elevråd, og mulighet for foreldre til å delta i utvikling av skolens praksis gjennom FAU og skolens brukerråd. Skolene har også fokus på elevmedvirkning. Elevene både medvirker og tar medansvar i læringsfellesskapet som de skaper sammen med lærerne hver dag. Det jobbes kontinuerlig med å skape en god vurderingspraksis i samarbeid mellom lærere og elever for å motivere til læring.

#### **Periodemål 1: Vi fremmer barn og unges helse, trivsel og læring i inkluderende fellesskap.**

Målet vurderes delvis oppnådd. I barnehagene jobbes det med å møte barns behov og barns beste-vurderinger gjennom et tett foreldresamarbeid, foreldremøter og interne møter i barnehagene. Det vektlegges en praksis hvor barna får tilgang til varierte og utfordrende bevegelsesmiljøer, inne og ute, i og utenfor barnehagens område for å støtte opp om utforskende lek som en kilde til læring og mestring.

Skolene har fokus på praktisk og variert undervisning, og arbeid med sosiale ferdigheter. Det jobbes med å skape arenaer der det skapes trygge relasjoner mellom elevene, blant annet med aktiviteter som går på tvers av grupper og trinn. De fleste elever rapporterer i Elevundersøkelsen at de trives på skolen, men det er også en del som opplever mobbing. Det er stor variasjon i hvilke trinn og skoler det rapporteres høye mobbetall fra år til år, noe som viser at det er behov for kontinuerlig tilpassede tiltak og systematisk oppfølging for å sikre et godt skolemiljø. Som et resultat av at leseferdigheter på 5. trinn har gått nedover siden 2022, har trondheimsskolen en felles satsing på lesing. Elevenes læringsresultater har også et eget fokus i kvalitetsdialogen.

Trondheim voksenopplæring (TroVo) har elever i flere utdanningsløp, og opplæring reguleres av Integreringsloven, Opplæringsloven, Læreplan i norsk for voksne innvandrere og læreplan i samfunnskunnskap for voksne innvandrere. Pr. 1.10.25 var det 305 deltakere i forberedende opplæring. Flyktinger med kollektiv beskyttelse i introduksjonsprogram kan ha inntil tre måneder med norskopplæring før det er et krav at deltakeren starter i arbeidspraksis.

### **Periodemål 2: Vi er medskapere av mangfoldige møteplasser som er tilgjengelig for alle.**

Målet vurderes delvis oppnådd. Over 50 kommunale og private barnehager deltar i det faglige nettverket Barn og rom, som har et felles kunnskapsgrunnlag og prinsipper om det fysiske miljøets betydning som en pedagogisk ressurs. Målet er at barnehagene legger til rette for et fysisk læringsmiljø hvor barna møter et mangfold leke- og læringsaktiviteter.

Skolene er et naturlig samlingspunkt og en tydelig aktør i et lokalmiljø. Det er derfor mange tiltak i den enkelte skole som tilrettelegger for at bl.a frivilligheten kan bruke skolen som en møteplass for barn og unge på fritiden. Det er også et fokus for skolene at elever skal bruke varierte læringsarenaer for å gi elevene praktiske og livsnære erfaringer.

### **Periodemål 3: Vi samarbeider på tvers av faglige og organisatoriske grenser til beste for barn, unge og familier.**

Målet vurderes delvis oppnådd. Oppvekst og utdanning lager en Håndbok for inkluderende praksis, med bred representasjon fra sentrale roller i samarbeid med og om barn i barnehage og skole. Fokus flyttes fra barnets/elevens individuelle vansker til barnehagen og skolens evne til å skape et inkluderende fellesskap. Begge områdene sammen med PPT samordnes i felles håndbok, for å sikre overganger og sammenheng mellom områdene for barn og deres familier.

Helhetlig modell for inkluderende praksis er innført i alle kommunale og private barnehager, og det spesialpedagogiske arbeidet organiseres i samarbeidende klynger bestående av barnehager og PPT-ansatte. Dette løfter både tidlig innsats, kompetanse og fleksibilitet i tjenestene.

Gjennom prosjektet Bedre skolestart er det gjennomført tre piloter med mål om å skape en bedre sammenheng mellom barnehagens innhold og begynneropplæringen i skolen. Det er etablert praksisfellesskap mellom barnehager og skoler for å få til en trygg og inkluderende overgang for barn og foreldre.

#### Periodemål 4: Vi har bærekraftig praksis til beste for barn, unge og familier.

Målet vurderes delvis oppnådd. Periodemålet tolkes ulikt i tjenestene, og hver enhet vil ha sine egendefinerte tiltak. Bærekraftig praksis knyttes til miljømessig bærekraft, sosial bærekraft og bærekraftig praksis for enhetenes ressurser.

Enhetene rapporterer at de har fokus på å bygge sterke og faglig kompetente kollegafellesskap. Særlig barnehagene har et sterkt fokus på gode arbeidsmiljø for å forebygge sykefravær, som er en stor utfordring i sektoren. Barnehager og skoler er Grønt flagg-sertifiserte, og det jobbes med miljøbevissthet både i brukerråd, elevråd og blant ansatte.

## Nøkkeltall

### Nøkkeltall barnehage

4.1.3. *Nøkkeltall for barnehage. Kilde: SSB/KOSTRA (foreløpige tall)*

	Trondheim 2024	Trondhei m 2025	Oslo 2025	Bergen 2025	Stavange r 2025	ASSS gjennomsnitt 2025
Netto driftsutgifter per innbygger 1-5 år, kr	226 889	246 092	263 081	247 514	247 430	261 569
Korrigerte bto driftsutgifter (f 201) pr oppholdstime, kommunale bhg, kr	72,2	75,8	88,2	89,2	79,6	86,6
Barn per årsverk, kommunale barnehager	5,7	5,7	5,7	5,9	5,7	5,8
Barn per årsverk, private barnehager	5,7	5,7	5,7	5,9	5,7	5,7
Andel barnehagelærere i forhold til grunnbemanning	43,3	43,1	39,1	42,1	34,9	38,6
Dekningsgrad 1-2 år, prosent	94,5	94,8	88,6	94,0	88,2	89,8
Dekningsgrad 3-5 år, prosent	99,5	99,5	96,7	98,7	97,8	97,4
Andel menn av grunnbemanningen barnehager (prosent)	16,2	16,0	17,4	14,4	10,3	14,5

Trondheim har over mange år hatt en høy andel barn i barnehage sammenlignet med de fleste kommunene i ASSS-nettverket, og for aldersgruppen 1-2 år økte andelen fra 94,5 prosent i 2024 til 94,8 prosent i 2025. Dette kan henge sammen med innstramminger i reglene for kontantstøtte. Dekningsgraden for 3-5-åringene er nær 100 prosent. Kommunens driftsutgifter per innbygger til barnehagesektoren ligger lavere enn Oslo, Bergen og Stavanger, og gjennomsnittet i ASSS kommunene. Bemanningstettheten er på 5,7 barn per årsverk i både kommunale og private barnehager.

## Nøkkeltall skole

### 4.1.4. Vurderinger ASSS (kommer etter 16.3.)

Indikator	Trondheim	Trondheim	Oslo	Bergen	Stavanger	ASSS
	2024	2025	2025	2025	2025	gjennomsnitt 2025
Netto driftsutgifter grunnskole (f202) per elev (kroner)	115 225	122 314	133 041	125 032	133 002	132 020
Gruppestørrelse (antall)	14,7	14,4	13,7	13,7	12,5	13,5
Elever i kommunale og private grunnskoler som får spesialundervisning (prosent)	6,3	5,7	7,3	6,3	7,5	7,0
Årstimer til spesialundervisning per elev med spesialundervisning (antall)	145,2	144,9	147,4	165,3	144,6	149,8
Elever med direkte overgang fra vg1 til vg2 (prosent)	89,0	89,4	89,4	89,0	90,1	88,8

Tabellen viser ASSS tall for skoleområdet. For Trondheim kommune økte driftsutgiftene til skolesektoren med ca 6 prosent fra 2024 til 2025. I samme periode økte utgiftene i ASSS kommunene om lag 8 prosent. Utgiftene i 2025 er lavere i Trondheim enn Oslo, Bergen, Stavanger og gjennomsnittet i ASSS. Trondheim har lavest lærertetthet av ASSS kommunene. Det er en nedgang i andel elever som får spesialundervisning, og timetallet til spesialundervisning går litt ned. Trondheim har nå den laveste andelen årstimer til spesialundervisning pr. elev med spesialundervisning av ASSS kommunene.

## 5. Helse og omsorg

Byrådsområde helse og omsorg består av virksomhetsområdene sykehjem og omsorgsboliger, hjemmebaserte tjenester og medisinske tjenester.

### Driftsregnskapet

Budsjettområde	Vedtatt budsjett i mill nok	Revidert budsjett i mill nok	Regnskap i mill nok	Avvik i mill nok
Sykehjem og omsorgsboliger	1251,6	1300,2	1203,5	96,6
Hjemmebaserte tjenester	1325,5	1356,3	1242,1	114,2
Medisinske tjenester	582,8	612,8	579,2	33,6
<b>Total for området helse og omsorg</b>	<b>3169,9</b>	<b>3269,3</b>	<b>3024,8</b>	<b>244,4</b>

Helse- og omsorgsområdet hadde i 2025 et samlet mindreforbruk på 244,4 millioner kroner. Resultatet må ses i sammenheng med at bevilgede engangs- og omstillingsmidler i stor grad ikke har vært nødvendig å benytte, kombinert med høyere inntekter og lavere kostnader enn forutsatt. Økte inntekter fra egenbetaling, lavere energikostnader og en lavere vekst i tjenestebehov enn lagt til grunn i demografimodellen har bidratt positivt. Samtidig har enhetene gjennomgående hatt stabil og effektiv drift, med lavere sykefravær og redusert behov for innleie. Tjenesteområdene har i 2025 gjennomført nødvendige tilpasninger og omstillingstiltak, som samlet sett styrket kontrollen på kostnadsutviklingen og bidratt til at tjenestene ble levert innenfor vedtatte økonomiske rammer.

### Sykehjem og omsorgsboliger

Sykehjem og omsorgsboliger hadde 2025 et mindreforbruk på 96,6 millioner kroner. Dette viser at tjenesteområdet har evnet å tilpasse driften til økonomiske rammer, samtidig som tilbudet til brukerne er opprettholdt.

Området fikk et påpluss i rammen på 18,4 millioner kroner fra 2024 til 2025, men effektiv drift gjorde det mulig å opprettholde tjenestenivået uten å bruke disse midlene. I tillegg bevilget bystyret 20 millioner kroner i omstillingsmidler (engangsbevilgning) som ikke er brukt i 2025. I løpet av 2025 ble budsjettet ytterligere styrket med 15 millioner kroner, noe som får full årseffekt i 2026.

Økte inntekter fra langtidsopphold, blant annet som følge av prioritering av flere langtidsplasser, har gitt 10 millioner kroner høyere inntekter enn forutsatt. Samtidig har lavere energikostnader enn budsjettet bidratt positivt med 10 millioner kroner.

Resultatet viser at tjenesteområdet har gjennomført nødvendige tilpasninger og omstillingstiltak og står bedre rustet til å møte framtidige utfordringer innen eldreomsorgen. Av det totale mindreforbruket kan 26 millioner knyttes til enhetenes samlede resultat.

## Hjemmebaserte tjenester

Hjemmebaserte tjenester hadde i 2025 med et mindreforbruk på 114,2 millioner kroner. Resultatet reflekterer en bevisst og ansvarlig økonomistyring i en sektor med økt kompleksitet i tjenestene.

Området fikk et påpluss på 14 millioner kroner fra 2024 til 2025. Det har ikke vært nødvendig å benytte disse midlene, som er engangspenger, i 2025. I tillegg inngår 10 millioner kroner i ubrukte omstillingsmidler i det samlede mindreforbruket, gitt som engangsbevilgning for 2025, men ikke benyttet.

Den største delen av mindreforbruket skyldes imidlertid en lavere vekst i antall brukere sammenlignet med forutsetningen i demografimodellen. Tjenesteområdet har jobbet aktivt med å regulere tjenestebehovet blant brukere gjennom egenmestring og rehabilitering.

Forsvarlig drift i enhetene, kombinert med lavere sykefravær og redusert behov for innleie, har gitt ytterligere økonomiske gevinster.

## Medisinske tjenester

I 2025 ble Trondheim interkommunale legevakt og Enhet for legetjenester og smittevern slått sammen til Enhet for legevakt, legetjenester og smittevern.

Medisinske tjenester hadde i 2025 et mindreforbruk på 33,6 millioner kroner. 10 millioner kroner i omstillingsmidler (engangsbevilgning) ble det ikke nødvendig å benytte i 2025, og vaksinasjonsinntektene har vært 4 millioner kroner høyere enn forutsatt. Samtidig har enhetene hatt stabil og effektiv drift gjennom året, med lavere sykefravær og redusert innleiebehov. Området har i 2025 gjennomgått en omfattende og nødvendig omlegging av helhetlig drift og sykepleierturnusen som bidrar til at tjenesten har fått bedre kontroll på kostnadsutviklingen og evnet å levere innenfor vedtatte rammer.

## Måloppnåelse

2025 markerer et økonomisk og operativt vendepunkt for helse- og omsorgssektoren i Trondheim. Ved inngangen til året sto sektoren overfor betydelige utfordringer, men byrådet konstaterer med tilfredshet at de fleste sentrale resultatmål er nådd.

Gjennom systematisk budsjett disiplin har sektoren oppnådd et solid økonomisk resultat. Reduksjonen i bruk av vikarbyråer har vært dramatisk, noe som ikke bare sparer store summer, men som først og fremst gir pasientene økt trygghet gjennom stabile fagmiljøer.

Satsingen på *Rett hjem* og etableringen av *Helsestasjon for eldre* viser at vi lykkes med å flytte fokus mot tidlig innsats. Vi bygger nå fundamentet for en tjeneste der teknologiske løsninger, som digitalt tilsyn og bruk av kunstig intelligens i administrasjonen, frigjør tid til den menneskelige kontakten.

Selv om vi på enkelte områder, som innføring av fritt brukervalg, må justere kursen på grunn av markedsforhold, er retningen klar: Byrådet bygger en innovativ og robust helsetjeneste som er i front nasjonalt.

## Periodemål 1

### **Innbyggerne har fått valgfrihet i hjemmetjenestene**

I løpet av 2025 skal alle innbyggere ha fått mulighet til å velge hvilken tjenesteyter av hjemmetjenester de ønsker. Innbyggerne skal ha mulighet til å velge mellom kommunen som tjenesteyter og en eller flere private eller ideelle aktører som kommunen har avtale med.

#### **Byrådets rapportering på resultatoppnåelse:**

Resultatmålet er ikke oppnådd i 2025. Arbeidet fortsetter med fornyet styrke i 2026 gjennom aktiv dialog med markedet for å sikre at valgfriheten i hjemmetjenesten blir en realitet.

Gjennom 2025 har det vært arbeidet målrettet for å legge til rette for fritt brukervalg i hjemmetjenestene, men målet om full valgfrihet mellom kommunale og private aktører er per utgangen av året ikke realisert.

- **Erfaringer fra anbudskonkurransen:** Det ble i 2025 gjennomført en anbudskonkurranse for å rekruttere private og ideelle tjenesteytere. Denne konkurransen resulterte imidlertid ikke i konkrete tilbud fra eksterne leverandører. Manglende respons i markedet har medført at kommunen foreløpig ikke har kunnet inngå avtaler som gir innbyggerne mulighet til å velge alternative tjenesteytere.
- **Markedsdialog og ny innretning:** For å finne årsakene til den manglende interessen og justere kursen, vil det i første kvartal 2026 organiseres en markedsdialog med interesserte leverandører. Med utgangspunkt i de tilbakemeldingene som kommer frem i denne dialogen, vil det bli laget en ny innretning på anbudskonkurransen før den lyses ut på nytt. Byrådet vil utforme en modell som er bærekraftig for leverandørene og attraktiv for innbyggerne.

## Periodemål 2

### **Heimdal helse-og velferdssenter drives av ideell aktør**

I løpet av perioden skal avtale om drift av Heimdal helse- og velferdssenter være inngått og drift påstartet.

#### **Byrådets rapportering på resultatoppnåelse:**

Arbeidet med å konkurranseutsette driften av Heimdal helse- og velferdssenter til en ideell aktør er godt i gang, men fremdriftsplanen er justert i løpet av året. Viktige juridiske avklaringer og erfaringsutveksling med andre kommuner er gjennomført i 2025, noe som sikrer et solid fundament for den kommende anbudsprosessen.

- **Status og fremdriftsplan:** Det er utarbeidet en detaljert prosjektplan for prosessen. Fremdriftsplanen er justert slik at avtalen nå planlegges underskrevet i januar 2028, med sikte på politisk behandling senest i november 2027.
- **Juridiske avklaringer:** Byrådet merker seg en viktig prinsipiell dom i Høyesterett fra høsten 2025. Dommen ga Oslo kommune medhold i adgangen til å reservere konkurranser for ideelle tilbydere. Erfaringene fra Oslo og premissene fra denne dommen er innhentet og vil bli lagt til grunn i det videre arbeidet med

kravspesifikasjonen for Heimdal helse- og velferdssenter.

- **Markedsdialog og utlysning:** Det pågår et tett samarbeid med kommunens innkjøpstjeneste for å utvikle kravspesifikasjonen som skal danne grunnlag for utlysningen. Som en del av dette arbeidet planlegges det en felles markedsdialog med aktuelle aktører i juni 2026.

### Periodemål 3

#### **Kommunen skal ha god og forsvarlig bemanning i alle deler av omsorgssektoren**

Grunnbemanningen på sykehjemmene er økt i perioden. Enhetene har god og forsvarlig bemanning.

#### **Byrådets rapportering på resultatoppnåelse:**

Resultatmålet er i rute. Den betydelige økningen i pleiefaktor kombinert med kraftig reduksjon i vikarinleie og lavere sykefravær i institusjonene viser at grunnbemanningen er styrket og at tjenestene i økende grad drives med egne ansatte i faste stillinger.

- **Økning i pleiefaktor:** Data fra helse- og velferdssentrene viser en tydelig styrking av bemanningen. Årsverk per plass (pleiefaktor) har økt gradvis fra 0,83 i 2019 til 0,95 per oktober 2025. Dette representerer en betydelig satsing på økt grunnbemanning utover det som følger av den demografiske utviklingen.
- **Redusert avhengighet av vikarbyråer:** En forutsetning for god og forsvarlig bemanning er stabilitet og kontinuitet. I 2025 har det vært en markant nedgang i bruk av vikarbyråer i hele sektoren. For helse- og velferdssentrene alene er kostnadene til innleie redusert med 16,9 millioner kroner sammenlignet med 2024. I hjemmetjenesten er reduksjonen enda kraftigere, med en nedgang fra 46,7 millioner kroner til 16,5 millioner kroner.
- **Smartere oppgavedeling:** For å avlaste helsepersonell og sikre at fagkompetansen brukes der behovet er størst, er det i 2025 lagt stor vekt på nye samarbeidsmodeller. Bruk av serviceverter, helsesekretærer og aktivtører er nå integrert i driften ved flere enheter, noe som bidrar til en mer forsvarlig bemanningssituasjon totalt sett.
- **Sykefravær:** Det er registrert en positiv utvikling i sykefraværet for sykehjem og omsorgsboliger, med en nedgang fra 13,07 prosent i 2023 til 11,57 prosent i 2025. For hjemmebaserte tjenester har sykefraværet gått ned fra 13,5 i 2024 til 12,6 i 2025. Lavere fravær øker den faktiske tilstedeværelsen av kjente fagfolk og styrker pasientsikkerheten.

### Periodemål 4

#### **Større mangfold innenfor aktivitetstilbudene for hjemmeboende**

Det er etablert flere aktivitetstilbud i regi av kommunen og gjennom samarbeid med frivillige og private aktører.

### **Byrådets rapportering på resultatoppnåelse:**

Resultatmålet er nådd i 2025 gjennom etableringen av nye samarbeidsmodeller og styrket koordineringskapasitet på tvers av byrådsområdene. Gjennomføringen av frivilligbørser, avtalen med Saupstad frivilligsentral og ansettelsen av en felles frivilligkoordinator viser at arbeidet nå settes i system. Erfaringene danner grunnlaget for modeller som skal breddes til hele sektoren i 2026.

- **Nye samarbeidstiltak og tilbud:**
  - Det er etablert et nytt aktivitetstilbud i samarbeid med Saupstad frivilligsentral.
  - Det er igangsatt dialog med flyktningeenheten for å utforske muligheter for samarbeid, med et særskilt fokus på flyktninger fra Ukraina.
- **Systematisk samarbeid med frivilligheten:**
  - Det er i 2025 tilsatt en frivilligkoordinator ved sosiale tjenester som skal jobbe på tvers av byrådsområdene helse og omsorg og sosiale tjenester. Dette grepet skal sikre en mer helhetlig koordinering av frivillig innsats og bedre utnyttelse av ressursene på tvers av sektorene.
  - Kommunen har dedikert to ansatte som har faste møter med frivillig sektor. Dette har resultert i et tett og godt samarbeid som sikrer kontinuitet i aktivitetene.
  - Det er gjennomført tre frivilligbørser i løpet av året. Dette er viktige møteplasser som har ført til konkrete avtaler med både frivillige og private aktører om små og store aktiviteter.
- **Helsestasjon for eldre:** Åpningen av helsestasjonen høsten 2025 har skapt en ny og viktig arena for informasjonsformidling og veiledning om aktivitetstilbud for hjemmeboende.
- **Endret rolle for aktivitører:** Aktivitørene ved sykehjemmene har i 2025 fått en tydeligere rolle som koordinatører for frivillig innsats. Dette grepet har gjort det mulig å mobilisere flere hender for aktivitet.

## **Periodemål 5**

### **Kommunen skal utvikle og ta i bruk helse- og velferdsteknologi til nytte for pasientene**

Samarbeidet med gründere og kunnskapsmiljøene er utvidet i perioden.

Nye innovative og teknologiske løsninger er utviklet.

Kommunen har økt bruken av helse- og velferdsteknologi.

### **Byrådets rapportering på resultatoppnåelse:**

Resultatmålet er nådd. Ved å koble forskning tett på driften og rulle ut teknologiske løsninger som eLås i stor skala, har kommunen oppnådd betydelige effektiviseringsgevinster. Dette arbeidet fortsetter med full styrke i 2026 gjennom nye anskaffelser og videreutvikling av den digitale porteføljen.

- **Dokumenterte gevinster ved bruk av teknologi:**
  - **Elektroniske låser (eLås):** Innføringen av eLås har revolusjonert logistikken i hjemmetjenesten. Tidsbruken til nøkkelhåndtering er redusert med 61 prosent (fra 16,1 til 6,5 minutter per vakt). Dette tilsvarer en frigjøring av nesten 9 årsverk som nå kan brukes på direkte pasientkontakt.
  - **Logistikk og beredskap:** Ved produksjonskjøkkenet er utleveringstiden redusert med hele 92 prosent, og det rapporteres om null matsvinn ved utlevering. Trygghetspatroljen har i samme periode kuttet sin utrykningstid med ca. 2,75 minutter.
  - **Bemanningsplanlegging:** Ved hjelp av nye verktøy for heltid og årsplanlegging er administrasjonstiden knyttet til bemanning estimert redusert fra 34 årsverk til et nivå mellom 15–20 årsverk.
- **Samarbeid med kunnskapsmiljøer og forskning:** Gjennom Program for bærekraftige helse- og sosialtjenester (BKP) er det ved utgangen av 2025 registrert om lag 40 pågående forskningsprosjekter. Av disse er 13 prosjekter spesifikt knyttet til innsatsområdet "Innovasjon, teknologi og kunnskap for bedre tjenester". Samarbeidet med NTNU og St. Olavs hospital gjennom "HUNT og Aldring i Trøndelag" gir kommunen unike data for å møte fremtidens demografiutfordringer.
- **Utvikling av nye løsninger og portefølje:** Kommunen har en aktiv utviklingsportefølje som ved utgangen av 2025 inkluderer flere strategiske prosjekter:
  - **Innovative anskaffelser:** En felleskommunal anskaffelse av velferdsteknologi og responsentertjenester er etablert for å sikre fremtidig bærekraft og innovasjon.
  - **Nye teknologikonsepter:** Det arbeides aktivt med prosjekter som digitalt tilsyn, utprøving av serviceroboter i helse og integrasjon av optimaliseringsverktøy for arbeidslister i hjemmetjenesten.
  - **Egenmestring:** Implementeringen av eksisterende velferdsteknologi i hjemmebaserte tjenester er nå i en avsluttende fase, noe som gir pasientene økt trygghet og mulighet til å bo lenger hjemme.

## Periodemål 6

### Bedre oppgavefordeling

Flere enheter har satt i gang prosjekt for å få en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsoppgaver mellom de ulike faggruppene.

### Byrådets rapportering på resultatoppnåelse:

Resultatmålet er nådd. Gjennomføringen av Sykepleier på hjul og etableringen av samhandlingskoordinatorer viser at kommunen lykkes med å flytte oppgaver til rett nivå. Utprøvingen av serviceverter i samarbeid med inkluderingsaktører peker ut en viktig retning for å frigjøre mer tid til direkte pasientbehandling i årene som kommer.

- **Serviceoppgaver ved helse- og velferdssentre:** Det jobbes målrettet med å overføre ikke-helsefaglige oppgaver til personell uten helsefaglig utdanning. Konseptet kombinerer behovet for avlastning i tjenestene med inkludering av personell som har stått utenfor arbeidslivet. Det er identifisert samarbeidsmodeller med aktører som NAV, Prima, Stavne, BOA og flyktningtjenesten, og disse skal nå prøves ut ved flere sykehjem.
- **Nye roller i hjemmetjenesten:** Det er etablert tydelige rammer for rollen som driftsplanlegger, som har ansvaret for den logistiske koblingen mellom pasientoppdrag og ansatte. I tillegg er rollen som samhandlingskoordinator innført i prosjektet «Rett hjem». Denne rollen har ansvar for dialogen med sykehus og helsehus, og sikrer en sømløs overgang for pasienter som skrives ut.
- **Tverrfaglig samhandlingsmodell:** En tverrfaglig modell i hjemmebaserte tjenester er nå i full drift i alle soner. Prosjektet fokuserer på hverdagsmestring og målet om å gjøre pasientene selvhjulpne igjen, noe som er et nøkkelgrep for å balansere ressursbruken i sektoren.
- **Internt arbeid på enhetene:** Utover de sentrale prosjektene foregår det mye lokalt arbeid med oppgavefordeling ute på den enkelte enhet. Byrådet ser at dette arbeidet i økende grad modnes, selv om det fremdeles er behov for å sette deler av dette arbeidet i et mer overordnet system.

## Periodemål 7

### Økt samarbeid mellom tjenestene

Ordnningen «sykepleier på hjul» er utvidet til å gjelde flere bydeler.

Kommunen har etablert flere teambaserte løsninger.

### Byrådets rapportering på resultatoppnåelse:

Resultatmålet er nådd. Utvidelsen av Sykepleier på hjul til hele byen er et viktig gjennombrudd for den faglige samhandlingen. Samtidig viser satsingen på tverrfaglige team innen psykisk helse og rus at kommunen tar viktige steg mot mer sømløse tjenester for brukere med sammensatte behov.

- **Sykepleier på hjul:** Fra juni 2025 ble ordningen «Sykepleier på hjul» utvidet til å omfatte alle byens helse- og velferdssentre. Dette ambulerende teamet sikrer at nødvendig sykepleierkompetanse er tilgjengelig for alle enheter nattetid. Erfaringene er svært positive, og tiltaket bidrar til økt trygghet for både ansatte og pasienter ved institusjonene.
- **Teambaserte løsninger og praktisk samhandling:**
  - Det er etablert flere operative samarbeid mellom enheter for å sikre forsvarlig drift under ferieavvikling, både på dagtid, kveld og i helger.
  - Prosjektet Administrative team pågår med mål om å samlokalisere merkantile i team tilknyttet støttetjenestene for å redusere sårbarhet ved fravær og øke kvaliteten ved å etablere større fagmiljø.
  - Det er gjennomført en endring i strukturen for avdelingsledernetverkene. Dette gir et bedre grunnlag for erfaringsdeling og kompetanseheving på tvers av helse- og velferdssentrene.

- **Nettverkssamarbeid og aktivitet:** Det pågår et utvidet nettverkssamarbeid mellom aktivitetene i kommunen. Aktivitørrollen er i utvikling, der aktivitetene skal jobbe mer utadrettet med rekruttering og koordinering av frivillige for å skape mer aktivitet og gode opplevelser for sykehjemsbeboerne.
- **Satsing på psykisk helse og rus (PHR):** Det er igangsatt et viktig arbeid for å styrke tilbudet til pasienter med psykiske helse- og rusutfordringer som mottar hjemmetjenester. En egen arbeidsgruppe utvikler nå felles rutiner og opplegg for kompetanseutvikling. Målet er at personell fra PHR skal bidra direkte i tverrfaglige team i hjemmetjenesten for å sikre koordinerte og helhetlige tjenester for denne brukergruppen.

## Periodemål 8

### Utpøving av ulike turnusordninger

Flere enheter har gått i gang med langvakter.

Flere enheter har innført automatisert turnusplanlegging.

### Byrådets rapportering på resultatoppnåelse:

Resultatmålet er delvis nådd. Vi ser en betydelig suksess og vilje til utpøving av langvakter, spesielt i hjemmetjenesten og de medisinske tjenestene, med dokumentert positiv effekt på ressursbruk og arbeidsmiljø. Når det gjelder automatisert turnusplanlegging, er systemene tatt i bruk, men full effekt av disse verktøyene forventes først når flere enheter implementerer løsningene fullt ut.

- **Suksess med langvakter:** Det er en tydelig trend mot økt bruk av vakter med varighet fra 12,5 til 13,5 timer. Erfaringene er svært positive:
  - **Medisinske tjenester:** Legevakta innførte langvakter i 2025, noe som har resultert i bedre utnyttelse av kompetansen, samt mindre bruk av innleie, overtid og forskjøvet arbeidstid. Ved Øya helsehus ser man de samme positive effektene.
  - **Hjemmetjenesten:** Ansatte rapporterer om høy tilfredshet, og det er indikasjoner på at ordningen bidrar til lavere sykefravær. I 2026 utvides forsøkene; Trygghetspatruljen innfører 14-timersvakter med arbeid hver 5. helg, og enheter i hjemmetjenesten vil teste ut langvakter også på ukedager.
  - **Helse- og velferdssentre:** Per i dag prøver fem enheter ut langvakter. Dette er en liten reduksjon fra sju enheter i 2024.
  - **Automatisert turnusplanlegging og systemstøtte:** Arbeidet med å ta i bruk teknologiske verktøy i planleggingen pågår, men her er det fortsatt et utviklingspotensial:
  - **Fraværspredikering:** Flere enheter bruker nå erfaringstall for fravær til å "toppe" bemanningen i turnusplanleggingen, spesielt i forbindelse med ferier og høytider. Det er imidlertid foreløpig få enheter som utnytter programvaren fullt ut.
  - **Turnusgenerator:** Bruk av automatisk turnusgenerator er hittil kun forsøkt ved én enhet.

- **Metodikk:** Flere enheter i hjemmetjenesten styrer nå etter metodikken «Helt innafor» for å sikre en bærekraftig drift og god balanse i kalenderplanene.
- **Helsefremmende arbeidsmiljø:** Det legges økt vekt på å tilpasse turnusordninger etter de ansattes livsfase og individuelle behov, som for eksempel tilpasning til barnehagetider. Dette er et strategisk grep for å være en attraktiv arbeidsgiver og beholde kvalifisert personell.

## Periodemål 9

### Satsning på tidlig innsats og forebygging

Hjemmetjenestene kartlegger pasientenes ADL-ferdigheter (aktiviteter i dagliglivet) med tanke på tilpasset hjelp til den enkelte.

Pårørende får god opplæring og oppfølging.

Hjemmeboende personer som fyller 80 år får tilbud om hjemmebesøk.

I løpet av 2025 er det utarbeidet en egen plan for personer med demens og deres pårørende.

Kommunens eldreplan er revidert.

Program for bærekraftige helsetjenester er intensivert og videreutviklet.

### Byrådets rapportering på resultatoppnåelse:

Resultatmålet er i hovedsak nådd eller i god utvikling. Gjennom systematiske kartlegginger, en historisk økning i kapasiteten til hukommelsesteamet og nyskapende kultursamarbeid, legger kommunen grunnlaget for en verdig og forebyggende eldreomsorg.

Gjennom 2025 har kommunen styrket arbeidet med å forebygge funksjonsfall og sikre at innbyggerne kan bo trygt hjemme lengst mulig. Fokus har vært på tidlig kartlegging, pårørendestøtte og målrettet innsats for sårbare grupper.

- **Målrettet innsats for sårbare grupper (demensomsorg):** Det har vært en markant økning i aktivitet knyttet til demensomsorg i 2025. Henvendelser til hukommelsesteamet har økt til 1309, noe som viser at tjenesten når ut til flere i en tidlig fase. Et viktig høydepunkt i arbeidet med livskvalitet var da Ringve demenskor mottok Demensprisen 2025. Dette dokumenterer den store verdien av samspillet mellom kommunen, frivilligheten og kultursektoren.
- **Omfattende pårørendestøtte og opplæring:** Kommunen har i 2025 levert et bredt spekter av tilbud til pårørende, med særlig fokus på demensomsorg. Totalt har over 300 pårørende deltatt på ulike skoler, seminarer og gruppetilbud:
  - **Opplæring:** Pårørendeskolen og egne seminarer samlet 191 deltakere.
  - **Målrettede grupper:** Det er gjennomført spesialiserte tilbud som "Tid til å være ung" (for barn av foreldre med demens), samt samtalegrupper for pårørende til både hjemmeboende og beboere på sykehjem.

- **Sosiale møteplasser:** Pårørendekaffe i tilknytning til Ringve demenskor har vært en viktig uformell arena med faste samlinger gjennom hele året.
- **Individuell oppfølging:** Det er gjennomført 254 individuelle pårørendesamtaler, og det er gitt målrettet pårørendestøtte i 28 enkeltsaker.
- **Kartlegging og mestring i hjemmet:** Hjemmetjenestene har systematisert kartleggingen av pasientenes ADL-ferdigheter (aktiviteter i dagliglivet). Dette sikrer at hjelpen tilpasses den enkeltes funksjonsnivå og stimulerer til økt egenmestring. Satsingen «Rett hjem» og implementering av tverrfaglige team i alle soner er sentrale verktøy i arbeidet med mestring.
- **Forebyggende hjemmebesøk og helsestasjon for eldre:** Alle hjemmeboende innbyggere som fyller 80 år, har i 2025 fått tilbud om forebyggende hjemmebesøk. Etableringen av helsestasjon for eldre har blitt en viktig arena for veiledning og tidlig innsats.
- **Strategisk planarbeid:** Arbeidet med revisjon av eldreplanen og utarbeidelse av en egen plan for personer med demens og deres pårørende er godt i gang. Begge planene vil bli lagt frem for politisk behandling i løpet av første halvår 2026.
- **Bærekraftige helse- og sosialtjenester:** Programmet for bærekraftige helse- og sosialtjenester (BKP) er intensivert. Programmet inkluderer nå både forskningsporteføljen og barne- og familietjenesten, noe som sikrer felles beslutningsstrukturer og sterke synergieffekter mellom kunnskapsutvikling og praktisk tjenesteutvikling. Som eksempel kan vi nevne at Helsedirektoratets nye anbefalinger for søvnkurs i frisklivssentralene er basert på tilbudet som er utviklet og evaluert i Trondheim.

## Periodemål 10

### Sørge for gode arbeidsvilkår, godt arbeidsmiljø, og kompetente fagmiljø

Sykefraværet er redusert i sektoren.

Arbeidsmiljørettede tiltak settes inn ved behov. Personaltjenesten og NAV gir god lederstøtte.

Ansatte har god kompetanse på ulike fagområder, blant annet på minoritetsgrupper som mennesker med annen kulturbakgrunn og LHBTQ+.

Riktige oppgaver til riktig kompetanse.

### Byrådets rapportering på resultatoppnåelse:

Resultatmålet er i positiv utvikling. Reduksjonen i sykefraværet ved institusjonene er et viktig resultat av systematisk arbeid. Med nye kompetanseplaner i hjemmetjenesten og dedikerte fagutviklingsressurser i de medisinske tjenestene, står sektoren bedre rustet til å sikre både forsvarlig drift og et godt fagmiljø.

- **Sykefravær og arbeidsmiljø:**
  - Det er registrert en positiv utvikling ved helse- og velferdssentrene, der sykefraværet er redusert fra 13,07 prosent i 2023 til 11,57 prosent i 2025.
  - For hjemmebaserte er sykefraværet redusert fra 13,5 i 2024 til 12,6 i 2025. (På grunn av endring i sammensetningen er tall fra før 2024 ikke sammenlignbar med tall fra 2024.) Det jobbes målrettet med opplæring av avdelingsledere i sykefraværsoppfølging. Ved behov settes det inn arbeidsmiljørettede tiltak i samarbeid med personaltjenesten (HR) og NAV, som gir viktig støtte til lederne i dette arbeidet.
  - For medisinske tjenester er det en positiv utvikling i sykefraværet for Øya helsehus, med en nedgang til 13,98 prosent i 2025, fra 14,36 prosent i 2024. Enhet for legetjenester og smittevern har fortsatt lavt sykefravær, men det er en økning i sykefraværet fra 8,32 prosent i 2024 til 8,87 prosent i 2025.
- **Strategisk kompetanseutvikling:**
  - **Hjemmetjenesten:** Det er utarbeidet en ny kompetanseplan som nå skal drøftes med de tillitsvalgte før den implementeres ved alle enheter. Planen skal sikre at de ansatte har nødvendig kompetanse til å møte fremtidens utfordringer. Hjemmetjenestens fagutviklere bidrar til kontinuerlig kompetanseutvikling.
  - **Spesialiserte tjenester:** Både legevakta og Øya helsehus har egne fagutviklingssykepleiere. Disse har en nøkkelrolle i å utarbeide og følge opp lokale kompetanse- og opplæringsplaner, noe som sikrer høy faglig kvalitet i de medisinske tjenestene.
- **Kompetanse på mangfold:**
  - Kommunen har fokus på at ansatte skal ha god kompetanse på ulike fagområder, inkludert forståelse for minoritetsgrupper som mennesker med annen kulturbakgrunn og LHBTQ+. Dette er en integrert del av arbeidet med å sikre likeverdige helse- og omsorgstjenester for alle innbyggere.
- **Riktige oppgaver til riktig kompetanse:**
  - Gjennom prosjekter som «Sykepleier på hjul» og innføring av serviceverter, har kommunen i 2025 tatt viktige skritt for å sikre en mer hensiktsmessig oppgavedeling. Dette bidrar til et bedre arbeidsmiljø ved at fagutdannede får brukt sin kjernekompetanse på pasientrettet arbeid.

## Periodemål 11

### Redusert kostnadsnivå og budsjettbalanse

Enhetene har budsjettdisiplin og har tatt grep for å redusere kostnadene.

Kommunens administrasjon har effektivisert sine arbeidsprosesser.

Vedtak om hjemmetjenester ligger på riktig nivå i forhold til pasientens behov.

Redusert antall utskrivningsklare pasienter som venter på et kommunalt tilbud.

Redusert liggetid på korttids plasser i helsehus.

## **Byrådets rapportering på resultatoppnåelse:**

Resultatmålet er nådd. Sektoren har i 2025 bevist stor gjennomføringsevne i det økonomiske omstillingsarbeidet. Kombinasjonen av redusert vikarforbruk, digital innovasjon gjennom bruk av KI og god budsjettdisiplin har lagt et solid grunnlag for en bærekraftig drift fremover.

- **Budsjettdisiplin og økonomisk balanse:**
  - **Sykehjem og omsorgsboliger:** Virksomhetsområdet er samlet sett i mindreforbruk i henhold til prognosen for 2025.
  - **Hjemmebaserte tjenester:** Området rapporterer om en svært positiv økonomisk situasjon der de fleste enheter leverer overskudd eller balanse. Både Søbstad helsehus og Trondheim rehabiliteringssenter har fullført sine snuoperasjoner og leverer nå mindreforbruk.
  - **Medisinske tjenester:** Området leverer et samlet overskudd i 2025. Spesielt trekkes Øya helsehus frem, som har snudd et betydelig merforbruk fra 2024 til et mindreforbruk i 2025.
- **Effektivisering gjennom kunstig intelligens (KI):** Som en del av arbeidet med å modernisere administrasjonen, har kommunen i 2025 tatt i bruk KI-verktøy (Gemini). Dette har ført til en betydelig effektivisering av administrative arbeidsprosesser, særlig knyttet til analyse av store tekstmengder og utforming av ulike typer dokumenter og rapporter. Bruken av KI har frigjort verdifull tid for administrativt ansatte og bidratt til økt kvalitet og hurtighet i saksbehandlingen.
- **Reduserte kostnader til vikarinneleie:** Et av de viktigste økonomiske grepene i 2025 har vært reduksjonen i bruk av vikarbyråer. Kostnadene til inneleie i hjemmetjenesten ble redusert fra 46,7 millioner kroner i 2024 til 16,5 millioner kroner i 2025. Ved helse- og velferdssentrene er kostnadene redusert med 13 millioner kroner sammenlignet med året før.
- **Riktig nivå på tjenestevedtak:** Det er arbeidet systematisk med å sikre at vedtak om hjemmetjenester samsvarer med brukernes faktiske behov. Gjennom tverrfaglig samhandling og fokus på hverdagsmestring har man i 2025 sikret at ressursene brukes der behovet er størst.
- **Bedre pasientflyt og redusert liggetid:**
  - Satsingen «Rett hjem» har vært en suksessfaktor for å redusere antall utskrivningsklare pasienter som blir liggende på sykehus.
  - Det er registrert en positiv trend i redusert liggetid på korttidsplasser i helsehusene, noe som gir bedre kapasitetsutnyttelse og raskere tilgang til rehabilitering.

## Nøkkeltall

### 5.1.1. Nøkkeltall for helse og omsorg. Kilde: ASSS

	Trondheim 2024	Trondheim 2025	Oslo 2025	Bergen 2025	Stavanger 2025	ASSS gjennomsnitt 2025
<b>Prioritet</b>						
Netto driftsutgifter hjemmetjeneste 67+ år per innbygger 67+år (kr)	19 379	18 076	20 318	24 210	18 508	21 218
Brutto driftsutgifter per plass i institusjon (kr)	1 514 888	1 535 219	1 915 381	1 624 381	1 664 850	1 841 714
<b>Dekningsgrader</b>						
Andel innbyggere 80 år og over som er beboere på institusjons eller i bolig med heldøgnsbemanning (prosent)	14,40	14,00	13,00	13,50	12,60	12,20
Andel innbyggere 80 år og over som mottar hjemmetjenester (prosent)	22,80	20,80	21,60	23,10	22,10	22,00
<b>Kvalitet</b>						
Andel årsverk i brukertilrette tjenester med fagutdanning (prosent)	35,00	34,60	29,70	31,80	34,90	32,10
Legetimer per uke per beboer i sykehjem (timer)	0,75	0,94	0,45	0,85	0,87	0,77

Tallene for 2025 viser at Trondheim kommune har lavere ressursbruk på hjemmetjenester enn gjennomsnittet for ASSS-kommunene. Det kan indikere at kommunen får effekt av jobben med å få eldre innbyggerne mer selvstendig. Samtidig hadde kommunen en høyere dekningsgrad for heldøgns omsorg, med en større andel innbyggere over 80 år i institusjon sammenlignet med mange andre kommuner. Ressursbruken per sykehjems plass var imidlertid lavere enn i sammenlignbare kommuner.

Samlet sett tegner dette et bilde av en kommune som hadde en relativt god dekning på institusjonsplasser, men med lavere kostnader per plass. Dette kan indikere en mer kostnadseffektiv drift, men kan også reflektere ulike prioriteringer mellom kommunene. Byrådet har signalisert at eldreomsorgen skal prioriteres sterkere fremover.

Kvalitetsindikatorerne viser samtidig at Trondheim ligger relativt høyt når det gjelder kompetanse i tjenestene. Andelen ansatte med fagutdanning er høyere enn gjennomsnittet for ASSS-kommunene. I tillegg har kommunen en relativt høy legedekning i sykehjem sammenlignet med andre storbyer. Dette tyder på at satsingen på medisinsk oppfølging i institusjon har gitt resultater.

Samlet sett viser indikatorene at Trondheim kombinerer et relativt høyt tilbud av institusjonsbaserte tjenester med et lavere ressursnivå per plass enn mange andre storbykommuner, samtidig som kommunen opprettholder et høyt nivå på kompetanse og medisinsk oppfølging i tjenestene.

## 6. Miljø, næring og samferdsel

Området består av rundt 150 ansatte fordelt på Mobilitets- og samferdselsenheten, Enhet for Næring- og samfunnsutvikling, Klima- og miljøenheten, Innkjøpstjenesten og Trondheim parkering. Trondheim kommunes deltakelse i Miljøpakkesamarbeidet koordineres også fra området.

### Driftsregnskapet

#### 6.1.1. *Budsjett og regnskap for Miljø, næring og samferdsel 2025*

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	-7,3	14,0	-5,8	21,3

Tjenesteområdet fikk i 2025 et resultat som var 21,3 millioner kroner bedre enn budsjettet.

Piggdekkgebyret fikk et resultat som var 4,3 millioner kroner bedre enn budsjettet.

Parkeringsområdets resultat ble 14,4 millioner kroner bedre enn budsjettet. Inntektene ble 10,8 millioner kroner høyere enn anslått, utgiftene ble 3,6 millioner kroner lavere enn forutsatt. Utgiftene ble lavere enn budsjettet stort sett på grunn av vakante stillinger, mens inntektene ble høyere enn budsjettet primært på grunn av høyere gebyrinntekter enn forutsatt. De andre enhetene innenfor tjenesteområdet gikk med mindre overskudd eller i balanse

### Måloppnåelse

Byrådet har hatt fem fokusområder i arbeidet med å nå målene:

- 1. Holde fokus på og følge opp de vedtatte klimaløftene i energi- og klimaplanen**
- 2. Restaurere minst 30 prosent av ødelagt natur som bekker og myrer, og fokusere på kartlegging og overvåkning av verdifull natur**
- 3. Jobbe for at Trondheim og regionen blir verdensledende i bærekraftig verdiskapning**
- 4. Levende midtby**
- 5. Miljøvennlige reiser og økt trygghet for myke trafikanter**

Under hvert av fokusområdene har byrådet jobbet med undermål som alle skal være med å støtte opp under Trondheimpløftet.

#### **Holde fokus på og følge opp de vedtatte klimaløftene i energi- og klimaplanen**

- Jobbe for en forpliktende investeringsbeslutning for karbonfangst på avfallsforbrenningsanlegget. Dette vil både kutte veldig store utslipp og være en forutsetning for at Trondheim by når klimamålene.

Målet er delvis nådd:

Det nye eierselskapet, Lunera Energi, har utsatt tentativ etablering av karbonfangst og -lagring til 2032. Gjennom forlenget samarbeidsavtale fortsetter Lunera og Trondheim kommune å samarbeide for å legge til rette for realisering av et anlegg.

- Bidra til pilotprosjekter og legge til rette for storstilt omstilling av energibruken. For å få til dette vil vi legge om fra fossil til fornybar energi, utnytte varmeressurser, støtte lokal strømproduksjon, sikre energilager og styringssystemer for å gi god nok kapasitet i strømmettet.

Målet er nådd:

Pilotprosjekt for sesongvarmelager på Nyhavna ble videreført i 2025, hvorpå testvarmesentral ble etablert og koblet til fjellbrønner. Trondheim kommune styrket solcellesatsingen, og det ble blant annet inngått kontrakt med leverandører som skal eie og drifte solcelleanlegg på Granåsen. I et styrings-/automatikk/sensorprosjekt igangsatte Trondheim eiendom bruk av KI for å forbedre bygningsdriften i formålsbygg (bedring av inneklima og lavere energibruk).

- Jobbe opp mot staten for at byene kan innføre nullutslippssoner for vare- og nyttetransport, bidra til omstilling og kutte store utslipp i transportnæringen.

Målet er delvis nådd:

Regjeringen kunngjorde i mars 2025 at kommunene vil få tillatelse til å innføre nullutslippssoner. Statens vegvesen fikk i oppdrag å utarbeide et forslag til lov og forskrift som forventes komme på høring i løpet av 2026. I påvente av ny forskrift utarbeidet Trondheim kommune et forprosjekt for innføring av nullutslippssoner.

- Samarbeide med næringsaktører om å redusere avfallsmengdene, styrke ombruk og utvikle nye verdikjeder i avfallsektoren.

Målet er nådd:

Prosjektet "Fra avfall til ressurs" er målrettet sirkulære verdikjeder for plast, tekstiler, byggematerialer og bioressurser, i samarbeid med TRV-gruppen. Noen av prosjektene som pågikk i 2025 var etablering av nærbruksstasjon på Lademoen (NærOm), en pilot for gjenbrukskopper på Kolstad Arena og et Klimasatsprosjekt for bedre håndtering av næringsplast.

- Øke kunnskapen om hva kommunen kan gjøre for en rettferdig klimaomstilling.

Målet er nådd:

Byrådet har jobbet etter to spor for å motvirke/begrense energifattigdom. Det ene er et pilotprosjekt der lavinntektshusholdninger får rådgivning og støtte til ENØK-tiltak i egen bolig. I det andre prosjektet jobber Trondheim eiendom med en kombinasjon av rehabilitering av boliger kombinert med energieffektivisering, noe som vil redusere behovet for kommunal støtte til boutgifter.

- Gjennomføre tiltak i klimatilpasningsplanen, for å redusere skadepotensialet av klimaendringer.

Målet er ikke nådd:

Tiltaket er ikke gjennomførbart før planen er bystyrevedtatt

- Ta vare på og restaurere natur for å styrke biologisk mangfold, men også for å styrke motstandsdyktighet mot ekstremvær.

Målet er delvis nådd:

Det er stort fokus på restaurering av natur i Trondheim kommune og det arbeides bredt innen mange naturtyper. Fokuset på blant annet bekkerestaurering, ivaretagelse av kantvegetasjon og restaurering av myr har betydning for motstandsdyktigheten mot ekstremvær.

- Vurdere muligheten for å opprette et kommunalt klimafond, for å sikre nødvendige omstillinger som ikke dekkes av statlige tilskuddsordninger.

Målet er nådd:

Kommunalt klimafond ble erstattet av klimatilskudd, målrettet transport og bygg/anlegg.

Utfyllende informasjon om klimaløftene, utslippsstatus og planlagte innsatsområder finnes i klimabudsjettet i **kapittel 2**

### **Restaurere minst 30 prosent av ødelagt natur som bekker og myrer, og fokusere på kartlegging og overvåking av verdifull natur**

- Prioritere områder og økosystemer for restaurering både på land og i sjø, basert på kunnskap innhentet i 2024.

Målet er delvis nådd:

Det er gjennomført flere naturrestaureringsprosjekter i 2025, blant annet fjerning av utenlandske treslag i Bymarka, skjøtsel av kulturlandskap og habitatforbedrende tiltak for fisk og fugl.

- Restaurere Håggåbekken ved å bekjempe fremmede planter og etablere kantsone med naturlige arter, noe som forbedrer et mye brukt rekreasjonsområde i Klæbu.

Målet er nådd:

Arbeidet med restaurering av kantsonen langs Håggåbekken ble videreført med oppfølging av de trærne som ble plantet i 2024. Det ble også gjennomført bekjempelse av fremmede plantearter i området. I tillegg ble det planlagt skjøtsel (tynning) av det naturlige oppslaget av gråor, for å få en mer variert kantsone. Selve tynningsarbeidet vil bli gjennomført i 2026.

- Skjøtsel, overvåking og vedlikehold av tidligere restaurerte dammer, våtmarksområder og kulturlandskap. Blant annet Sørnypvatet, Lianmyra og Klemetsaunet.

Målet er nådd:

Det er stort fokus på å følge opp allerede restaurerte/skjøttede områder, med regelmessig rydding/slått av vegetasjon. Høsten 2025 ble det gjennomført skjøtsel ved 7 dammer, inkludert Sørnyrvatnet. Lianmyra er ferdig restaurert, men den følges opp for å overvåke endringer av vannstand og vegetasjon over tid. Ved Fjellsætra i Bymarka arbeides det med å gjenskape kulturlandskapet. I 2025 ble rydding av stubber og kvister (etter hogsten), restaurering av deler av engområdet, etablering av sti og ferdigstilling av dam prioritert.

- Hogst av fremmede arter i arboretet og på Klemetsaunet.

Målet er delvis nådd:

Hogsten i Arboretet er ferdigstilt og sommeren 2025 arrangerte vi skoleskogdager der elever fikk plante nye trær i området. Det er norsk gran og furu som plantes ut. Videre utplanting vil skje sommeren 2026. I Klemetsaunet er hogsten godt i gang, men ikke ferdigstilt. Hogsten fortsetter i 2026.

- Etablere et faglig storbysamarbeid for å dele kunnskap om naturforvaltning, inkludert restaurering.

Målet er ikke nådd:

Det ble tatt kontakt med de store byene, men dessverre har vi ikke så langt lyktes med å komme i gang med et storbysamarbeid.

- Kartlegge karbonrike områder.

Målet er ikke nådd:

Det ble i 2025 lyst ut et anbud på dette arbeidet. Norsk institutt for naturforskning vant anbudet, og de vil gjennomføre arbeidet i 2026.

### **Jobbe for at Trondheim og regionen blir verdensledende i bærekraftig verdiskapning**

- Sørge for at klimakontrakten som Trondheim har inngått med EU gjennomsyrrer klimaarbeidet, slik at vi oppnår maksimal gjennomføringskraft.

Målet er delvis nådd:

Handlingsrommet som ligger i Trondheim kommunes avtale med EU var i 2025 til videre vurdering, når det gjelder finansiering, gjennomføring av tiltak og samarbeid med relevante aktører.

- Bruke kommunens innkjøpsmakt til å kutte utslipp, støtte gründerskap og prøve ut innovative løsninger og bruke krav og rammebetingelser for å drive frem grønn konkurransekraft i næringslivet, innovasjon og grønn omstilling.

Målet er delvis nådd:

Byrådet skal utnytte anskaffelser som et strategisk verktøy for å nå målene som er satt i Trondheimsloftet med vekt på både miljømessig, økonomisk og sosial bærekraft.

Innkjøpstjenesten innretter konkurranser iht til vedtak om utslippsfri transport og følger opp dette gjennom konkurransene og gjennom kontraktsforvaltningen. I tett samarbeid med Enhet for næring og samfunnsutvikling jobbes det med tilrettelegging for at oppstartsselskaper skal kunne delta i kommunens anbudskonkurranser og skape et handlingsrom for å kunne ta i bruk nye og innovative løsninger. På denne måten brukes innkjøpsmakten til å stimulere til innovasjon og grønn omstilling i næringslivet.

- Tilrettelegge for at innbyggerne kan ta gode, miljøvennlige valg. Involvere bysamfunnet og mobilisere til klimadugnad.

Målet er delvis nådd:

I 2025 ble det utviklet et digitalt "Klimabarometer" for å gi innbyggere, politikere og næringsliv et visuelt bilde av klimastatus i Trondheim.

- Bidra til bedre utnyttelse av kraftnettet. Dette er nødvendig for å gjennomføre klima- og energiomstillingen. Vi skal koordinere og utvikle kunnskap og systemer for å ivareta effektbehov og -fleksibilitet.

Målet er nådd:

Det er gjennomført forprosjekt Energisamfunn Brattøra i 2025. Forprosjektet utredet muligheten for etablering av lokalt energisamfunn som deler strøm, lagrer energi i batterier og styrer forbrukstoppene digitalt. Alt for å jevne ut effektbehovet over døgnet. Dette frigjør nettkapasitet til elektrifisering av transport og industri uten behov for dyre og tidkrevende kabelutbygginger.

- Utvikle og posisjonere kunnskaps- og teknologibyen Trondheim, med vekt på hav, helse, energi, digitalisering og grønn omstilling.

Målet er delvis nådd:

Byrådet sikrer piloter og testarenaer innen havteknologi, helseinnovasjon og grønn energi og omstilling i tett samspill med akademia, FoU-miljøer og lokalt næringsliv. Dette bidrar til at Trondheim får en sterk posisjon som fasilitator og utvikler av bærekraftige løsninger. Dette tiltrekker seg både internasjonale talenter og investeringer.

- Bidra i samarbeid som styrker kunnskaps- og innovasjonsmiljøene.

Målet er nådd:

Bidrar gjennom å utvikle klyngesamarbeid og tilrettelegger for fysiske og digitale møteplasser mellom akademia, gründere og etablert næringsliv. Bruker blant annet nettverksorganisasjonen TechPort aktivt, men også etablerte innovasjonsmiljøer. Tett kontakt med innovasjonsmiljøer og økosystemet for nyskaping, aktiv partner i StartupTRD. Bedre kobling mellom de gode ideene og kommunens eget innovasjonsbehov. Bidragsgiver til etablering av ny klynge for bygg og anleggsbransjen, i Trøndelag; BEAT-klyngen. Effekten av arbeidet er styrking av gründerkompetanse, kortere vei fra idé til ferdig produkt i markedet. Potensiell effektivisering av kommunens tjenester ved pilotering og teknologi tatt i bruk. Økt samarbeid i ulike bransjer med omstillingsbehov.

- Sikre gode og forutsigbare rammebetingelser, slik at eksisterende næringsliv kan utvikle og omstille seg. Vi vil også sikre at innovative små bedrifter kan vokse, og at det blir attraktivt for større selskaper å etablere virksomhet i Trondheim og omegn.

Målet er delvis nådd:

Byrådet har arbeidet med kommunens arealstrategi for næringsutvikling. Området har bred kontaktflate mot mange bransjer, og er aktivt med i dialoger rundt etableringer/tilgjengelig areal/ strategisk næringsutvikling og fysiske rammevilkår. Aktiv bidragsyter inn mot gründer- og innovasjonsmiljøene. Effekten er at Kommunen oppleves næringsvennlig og oppdatert på aktuelle behov. Trondheim øker sin attraktivitet for etableringer og videre vekst for bedrifter.

- Arbeide langsiktig for å stimulere til næringsetablering, innovasjon og bærekraftig omstilling.

Målet er delvis nådd:

Trondheim kommune tilbyr målrettede støtteordninger, rådgivning og koplingsarenaer for bedrifter som skal gå fra idé til start-up og videre til skalering. Enhet for næring og samfunnsutvikling er ansvarlig for kommunens førstelinjetjeneste. Jobber aktivt mot store partnere for å sikre grønn omstilling og konkurransekraft spesielt i prosjektet fra Avfall til ressurs. Aktivt samarbeid med Innkjøpsenheten for utnytte kommunens innkjøpsmakt. Effekt: En robust næringsstruktur som tåler det grønne skiftet og skaper nye, bærekraftige arbeidsplasser. Etablering av nærgjenbruksstasjon på Lademoen med nye arbeidsplasser og flere gjennomførte, vellykkede piloter innenfor logistikk, matemballasje og lokalmat. Vår innkjøpsmakt utvikler leverandørene.

- Styrke vår funksjon som tilrettelegger og samarbeidspartner for lokalt næringsliv.

Målet er delvis nådd:

Enhet for næring og samfunnsutvikling fungerer som en profesjonell "døråpner" inn til kommunen og jobber for å øke bruken av offentlige anskaffelser for å etterspørre innovative løsninger. Byrådet jobber aktivt i partnerskap med næringslivet for å utløse mer handlekraft, innovasjon og nyskaping. Energisamfunn Brattøra, piloter innen Grønn konkurransekraft og matstrategiarbeidet er eksempler på dette. Dette resulterer i å senke terskel for samarbeid mellom det offentlige og private, som fører til mer effektive kommunale tjenester.

- Ha evne til å reagere raskt og utnytte positive muligheter i næringslivet - med andre ord ha beredskap for flaks.

Målet er nådd:

ENS har ressurser og mandat gjennom "Handlingsprogram for bærekraftig verdiskaping" til å støtte uforutsette muligheter eller satsinger av lokal, regional eller nasjonal betydning. Trondheim kjennetegnes som en proaktiv og påkoblet kommune for næringslivet. Vi er lette å komme i kontakt med, setter raskt sammen offensive partnersamarbeid og jobber strategisk med å samordne kommunens ulike virkemidler og roller.

- Utvikle, tilrettelegge og posisjonere Trondheim som opplevelses- og arrangementsby.

Målet er delvis nådd:

Byrådet samarbeider tett med aktører internt og lokalt for å videreutvikle arenaer og infrastruktur for store kultur- og idrettsarrangementer, samt markedsføre Trondheim som en unik destinasjon. Området deltok i arbeidet med Templanen for 2030-jubileet, jobber tett med destinasjonsselskapet Visit Trondheim, film og spill-næringen, samt ulike samarbeidskonstellasjoner innen kunst og kultur. Effekten vil være økt verdiskaping i besøksnæringen, handel og restaurantbransjen, styrket bolyst for innbyggerne, økt attraktivitet for tilflyttere, studenter, jobbsøkende mm.

### **Levende midtby**

- Vedta og følge opp ny Midtbystrategi

Målet er delvis nådd:

Byrådet har fremmet ny Midtbystrategi og jobber aktivt for å implementere tiltak for økt byliv, bedre tilgjengelighet og attraktive byrom gjennom den nye strategien. Området har ansvaret for rollen "Midtbykoordinator" som koordinerer Strategisk samarbeidsforum for Midtbyen. Byrådet realiserte det vellykkede prosjektet Sommerplasser i juni-september, rask oppgradering av to sentrale byrom som bidrag til økt trivsel og bylov.

- Gjøre Munkegata til en grønn praktgate

Målet er ikke nådd:

Arbeidet er påbegynt, men finansieringen fra Miljøpakken er ikke sikret, da denne var betinget på gjennomføring av forslag i den returnerte samferdselsplanen.

- Endre kjøremønsteret for å fjerne mest mulig gjennomgangstrafikk og åpne plass for myke trafikanter og byliv

Målet er ikke nådd:

Nytt kjøremønster er utredet og fremlagt i forbindelse med samferdselsplanen. Planen ble ikke vedtatt, men sendt i retur. Arbeidet fortsetter i 2026

- Leverer en bylogistikkplan og tilrettelegge for næringstransporten i Midtbyen

Målet er delvis nådd:

Strategi for bylogistikk ble ferdigstilt i 2025 og skal opp til politisk behandling i 2026. Tre pilotprosjekter for effektiv bylogistikk for vare- og nyttetransport ble igangsatt.

### **Miljøvennlige reiser og økt trygghet for myke trafikanter**

- Vedta ny samferdselsplan der vi retter søkelyset på hvordan biltrafikken kan reduseres på den mest mulig samfunnsnyttige måten.

Målet er ikke nådd:

Samferdselsplanen er sendt frem etter bestillingen, men ble ikke vedtatt

- Iverksette trafikksikkerhetstiltak og sykkeltiltak rundt alle skoler i kommunen, herunder hjertesoner og redusert fartsgrense.

Målet er delvis nådd:

Pågående arbeid gjennom egne prosjekter gjennom Miljøpakken

- Gjennom miljøpakkesamarbeidet vil vi bygge et sammenhengende sykkelveinett i samarbeid med fylkeskommunen og statlige myndigheter. På kommunal vei vil vi så raskt og praktisk som mulig gjennomføre alle prosjektene som står i plan for sykkeltiltak.

Målet er delvis nådd:

Byrådet har i 2025 utarbeidet en ny sykkelstrategi som vil legges frem i 2026. Visjonen for den nye sykkelstrategien er at alle har god mobilitet på sykkel i Trondheim, året rundt. Mens tidligere planer i stor grad har handlet om å få flere til å sykle og redusere ulykker, er hovedmålet med den reviderte strategien å gi syklende en bedre, tryggere og mer effektiv mobilitet. Det skal legges til rette for at folk flest kan sykle til sine viktige hverdagsmålpoint innenfor akseptabel reisetid og under komfortable forhold.

For å oppnå dette målet, er strategien bygget opp rundt tre hovedinnsatsområder (bærebjelker):

- Sykkelnettet: Dette planleggingsverktøyet skal sørge for at nettet er finmasket, fanger opp en stor del av sykkelreisene, sikrer direkte koblinger med minimalt av omveier mellom viktige målpunkt, og tilbyr attraktive ruter som gir en god sykkelopplevelse.
  - Sykkelinfrastrukturen: Den fysiske utformingen må oppleves trygg for alle, uavhengig av alder, kjønn og bakgrunn. Den skal gi god fremkommelighet slik at sykling blir et effektivt transportvalg, samt ha en lesbar utforming som gjør det enkelt å orientere seg fra reisens start til slutt.
  - Drift av sykkelinfrastruktur: For at sykling skal være attraktivt hele året, kreves det en stor andel sykkelveier som opprettholder god kvalitet også om vinteren. Dette innebærer forutsigbarhet gjennom god informasjon om vinterdrift og effektive rutiner for å raskt rette opp avvik i driften.
- Byrådet skal arbeide for viktige tiltak i Nasjonal transportplan, samt tilstrekkelig finansiering til byvekstsamarbeidet.

Målet er delvis nådd:

NTP-prosessen ble startet i 2025 av regjeringen, så ble ikke gjort mer enn å starte forberedelsene i 2025. Byrådet jobber med bompengeutredning nå, som sikrer finansiering av infrastrukturtiltak, men ikke direkte byvekstsamarbeidet. Byrådet er også i gang med å forberede oss til neste byvekstforhandling.

- Tiltakene i Miljøpakken skal styrke effektiv grønn transport for personer og næringsliv.

Målet er delvis nådd:

Dette ligger til grunn i alle Miljøpakkens prosjekter. I tillegg har byrådet deltatt inn i og påvirket fylkets arbeid med Mobilitetsanbud 2029.

## 7. Kultur, idrett og friluftsliv

### 7.1. Kunst og kultur

#### Innledning

Byrådsområdet Kultur, idrett og friluftsliv består av de tre tjenesteområdene Kunst og kultur, Kirke og gravlunder og Idrett og friluftsliv. I tillegg til kommunens egne tjenester ved enhetene, er det et fellestrekk for områdene at mye av aktiviteten skjer i regi av eller i samarbeid med eksterne parter som frivilligheten, idretten, profesjonelle kunst- og kulturaktører, kirken og andre organisasjoner. Kommunen har dermed en viktig rolle som tilrettelegger innen området, i tillegg til å være en betydningsfull bidragsyter.

#### Driftsbudsjettet

##### 7.1.1. *Budsjett og regnskap for kunst og kultur 2025. Millioner kroner*

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	385,0	393,1	380,4	8,1

Kunst- og kulturområdet har et mindreforbruk på 8,1 millioner kroner i 2025. 4,6 millioner av mindreforbruket skyldes at langt færre enn antatt har benyttet seg av fritidskortet som ble innført i 2025. Resterende mindreforbruk er avvik på enhetene (innenfor 2 % påpluss-ordningen); bl.a vakanser og noe forskyving av utgifter som vil komme i 2026.

Avkastning fra kulturfondet fra 2024 er benyttet i 2025 til ulike større arrangement og utviklingsprosjekt innen kunst og kultur, kulturnæring og fritidskulturlivet. Som tabellen nedenfor viser, er det store variasjoner i kulturfondets avkastning. Dette gjør det utfordrende å anvende kulturfondet som et langsiktig planleggingsverktøy. Det er likevel positivt at avkastningen fra 2025 er oppe på et nivå vi må langt tilbake i tid for å finne maken til.

##### 7.1.2. *Årlig avkastning fra kulturfondet til fordeling året etter*

2020	2021	2022	2023	2024	2025
2 160 000	1 268 000	1 871 000	633 000	485 000	3 350 000

#### Måloppnåelse

##### **Periodemål 1 - Trondheim har gode vilkår for produksjon og formidling av kunst og kultur**

***Målet vurderes som delvis nådd.***

Indikator 1: Antall produksjonslokaler for kulturfeltet (ambisjon: økning).

Måloppnåelse: I sak 241/2025 vedtok byrådet oppstart av arbeidet med temaplan for kulturarenaer i perioden 2026-2030. Planen skal være kommunens viktigste redskap for drift og videre utvikling av eksisterende kulturarenaer, samt planlegging og etablering av nye.

Nytt keramikkrom på Kultursenteret ISAK ble åpnet sommeren 2025. Keramikkproduksjonen var stor, og åpningen av rommet førte til at tilbudet kunne utvides med dreieskiver.

Byrådet vurderer fortløpende behov og muligheter med tanke på bruk av tomme kommunale bygg til kulturformål.

Indikator 2: Antall lokaler for formidling av kunst og kultur (ambisjon: økning).

Måloppnåelse: Arbeidet med å utrede byens ambisjon om å finne beste løsning for et nytt museum for kunst og form er videreført i 2025. Kvalitetssikringen (KS1) av Konseptvalgutredningen for et nytt museum for kunst og form ble publisert i mai, og skal etter planen behandles av bystyret 29. april i 2026.

Byrådet vurderer fortløpende behov og muligheter med tanke på bruk av tomme kommunale bygg til kulturformål.

Indikator 3: Antall profesjonelle kunstnere i Trondheim (ambisjon: økning).

Måloppnåelse: Byrådet fører oversikt over antall kunstnere bosatt i Trondheim, basert på oppgitte tall fra medlemsorganisasjonene.

#### 7.1.3. *Antall kunstnere per 1000 innbyggere bosatt i Trondheim*

2021	2022	2023	2024	2025
6,2	6,3	6,6	6,8	7,1

## **Periodemål 2 - Kommunens kulturtilbud imøtekommer innbyggernes behov gjennom hele livet**

### ***Målet vurderes som nådd.***

Indikator 1: Antall kommunale fritidsklubber for barn og unge (ambisjon: 1 fritidsklubb per 20 000 innbyggere innen 2027).

Måloppnåelse: Kommunen driver ni fullskala fritidsklubber i 2025, mot åtte i 2026. *Urban fritidsklubb* på Moholt er etablert som ny fullskala fritidsklubb. *Sunnland fritidsklubb* er åpnet som et aktivitetstilbud med begrenset tilbud i løpet av året, men med potensial for oppgradering til fullskalatilbud. Midtbyen/Byåsen er bydelen som nå har lavest fritidsklubbdekning.

Indikator 2: Antall innbyggere som deltar på tilrettelagte tiltak (ambisjon: Alle med behov har tilbud om støttekontakt eller tilrettelagt aktivitet).

Måloppnåelse: 12 tilrettelagte gruppetilbud for barn og unge hadde 135 deltakere i 2025, mot 13 grupper med 120 deltakere i 2024. Byrådet vurderer å øke kapasitet og voksenteitet for ivareta tilretteleggingsbehov og kvalitet i tilbudene.

23 tilrettelagte gruppetilbud for voksne med 330 deltagere i 2025, mot 312 deltagere i 2024.

300 barn og unge mottok støttekontakttjeneste i 2025 og 2024.

Antall voksne som mottar tilbud fra kommunens støttekontakttjeneste (dvs støttekontakt, gruppetilbud, bistand fra fritidsguide, bistand til deltakelse i aktivitet) var 766 i 2025 og 716 i 2024.

Det er fortsatt en utfordring å dekke tjenesten individuell støttekontakt for voksne. Det var i snitt 66 som manglet støttekontakt i 2025, mot 89 i 2024. Prosjektet Fritidsguide har bidratt til å redusere antall mangler i tjenesten.

Indikator 3: Antall besøk og utlån fra byens bibliotek (ambisjon: økes med henholdsvis 5 prosent og 2 prosent fra 2019-2027).

Måloppnåelse: Antall fysisk besøkende på folkebiblioteket totalt i bemannet og ubemannet åpningstid var 1,1 millioner. Dette er en økning på 8 % fra 2024. Utlånet av fysiske medier hadde en økning på 5,6 % fra 2024, til 673 000.

Indikator 4: Antall kulturtilbud til seniorer er økt i takt med økning i antall eldre innbyggere (ambisjon: Økes i takt med antall eldre).

Måloppnåelse: Ambisjonen tilsvarer en økning på 11,5 % per år. Antall arrangement for seniorer økte fra 334 i 2024 til 389 i 2025, det vil si 16,5 %.

Indikator 5: Antall elever i kjernetilbudet hos Trondheim kulturskole (ambisjon: økning).

Måloppnåelse: Ved utgangen av året var det 5 372 elevplasser i kulturskolens kjernetilbud. Sammenlignet med 2024 (5 295 plasser) innebærer dette en økning på 77 elevplasser.

Indikator 6: Antall enheter som har breddetilbud fra Trondheim kulturskole (f.eks. Fargespill og Kulturdag)(ambisjon: tilby breddetilbud ved flere grunnskoler).

Måloppnåelse: Kulturdag ved 17 skoler og 3 barnehager i skoleåret 2024/2025. Tallet for 2025/2026 er 16 skoler og 3 barnehager. Det arbeides aktivt med konseptutvikling og logistikk for å kunne skalere opp dette tilbudet i tråd med Leangen-erklæringen. Fargespill og andre åpne tilbud har opprettholdt aktiviteten og bidratt til inkludering ved flere enheter.

### **Periodemål 3: Kunst og kultur er drivkraft i by- og samfunnsutviklingen i Trondheim**

#### ***Målet vurderes som delvis nådd.***

Indikator 1: Trondheim kommune har prosjekter som synliggjør byens historie fram mot 2030 (ambisjon: stabilt/økende).

Måloppnåelse: I 2025 ble det hengt opp seks *Blå skilt*. Disse markerer historiske bygg eller hendelser i kommunen.

I mai 2025 lanserte Trondheim kommune og Middelaldersenteret ved NTNU i fellesskap en podkastserie, "Trondheim i middelalderen". Sju episoder med ulike historiske tema fra perioden spilt inn og formidlet i 2025.

Trondheim kommunes *Temaplan for Nasjonaljubileet i 2030* ble vedtatt av bystyret i desember 2025, og et ideelt aksjeselskap, Trondheim 2030 AS, ble etablert høsten 2025.

Appen *Middelalderkirken* lansert i 2025. Med appen kan den tusenårige historien til hovedbiblioteket oppleves.

Byrådet har jobbet sammen med de samiske miljøene om synliggjøring og tilrettelegging for samisk kunst og kultur fram mot 2027 og 2030. Eksempler er markering av 6. februar, samisk tema ved åpning av aktivitetspark i Granåsen og samisk kultur under VM.

**Indikator 2:** Kunst- og kulturområdet tar en tydelig posisjon i prosjekter som arbeider med å tilrettelegge for gode levekår for byens innbyggere (ambisjon: stabilt/økende).

Måloppnåelse:

- Heimdal bibliotek og h/v-senter vil utgjøre et betydelig bidrag til bydelsutviklingen av Heimdal sentrum. I dagens lokaler er det ca 60 000 besøk per år, noe som forventes å øke betydelig når det nye biblioteket åpner. Samlokalisering åpner for økt samarbeid mellom folkebiblioteket og HVS.
- Buran bibliotek og kulturhus har raskt etablert seg som en sentral møteplass i bydelen med nærmere 50 000 besøkende i 2025. Det er forventet en økning i både besøk og aktivitet etter ombyggingen.
- I forbindelse med Ski-VM etablerte Trondheim kommune en koordineringsgruppe for kultur som samarbeidet med VM-selskapet og Trondheim Management om arrangementet *VM-fest*.
- Kommunens kunst i offentlige rom-ordning bidrar til at det etableres kunst i alle nye kommunale formålsbygg og ved etablering og oppgradering av offentlige uterom. Kunstordningen brukes særlig aktivt i områdeløftsatsingene.

## Nøkkeltall

### 7.1.4. Nøkkeltall Kunst og kultur, Kilde: SSB/Kostra

Indikator	2024		2025			ASSS, gjennomsnitt
	Trondheim	Trondheim	Oslo	Bergen	Stavanger	
<i>Prioritet</i>						
Netto driftsutgifter til kultursektoren *) per innbygger	1 781	1 967	3 386	2 237	3 327	2 619
Netto driftsutgifter til folkebibliotek, per innbygger	263	266	455	316	372	371
Netto driftsutgifter til akt.tilbud barn og unge per innbygger	357	405	864	220	419	504
Netto driftsutgifter til museer, per innbygger	19	32	313	169	273	175
Netto driftsutgifter til kunstformidling, per innbygger	515	517	461	503	618	402

Netto driftsutgifter til kulturskole, per innbygger	418	423	174	231	450	285
Netto driftsutgifter til andre kulturaktiviteter, per innbygger	34	98	346	320	863	363
Netto driftsutgifter til kommunale kulturbygg, per innbygger	175	226	773	478	325	517

*\*)Tall eksklusive idrett*

Trondheim kommune ligger nest lavest av alle storbyene i bruk av ressurser til bibliotek; kun Sandnes er lavere, mens Trondheim er blant kommunene med høyest besøk på bibliotek og høyest utlån per innbygger. Trondheim kommune er tredje høyest i bruk av ressurser på kulturskole, kun Sandnes og Stavanger er høyere.

Trondheim ligger nest lavest på samlet ressursbruk på kultursektoren; Fredrikstad er lavest. Avviket mellom Trondheim og gjennomsnittet for de øvrige ASSS-kommunene på 652 kroner per innbygger utgjør om lag 142 millioner kroner. De fleste kommunene som har høyere utgifter enn Trondheim er kommuner som også i hovedsak har høyere inntekter enn Trondheim.

## 7.2. Kirke og gravlunder

### Innledning

Driften innenfor Kirke og gravlunder i 2025 var svært likt driftsåret 2024.

Det var en økning av pilegrimer som kom til Trondheim. Høsten 2025 ble pilegrimsgården i Kjøpmannsgata nedlagt som pilegrimsmottak av stiftelsen Nidaros pilegrimsgård. Årsaken til nedleggelsen var at stiftelsen ikke så det som økonomisk bærekraftig å fortsette virksomheten.

Det ble ikke etablert nye livssynsåpne seremonirom i kommunen i 2025. Byrådet fortsetter arbeidet med å finne nytt areal for å øke gravplasskapasiteten på sørsiden av kommunen.

### Driftsbudsjettet

#### 7.2.1. Budsjett og regnskap for kirke og gravlunder 2025. Millioner kroner

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	144,2	144,2	144,3	0,0

### Måloppnåelse

#### Periodemål 1: Trondheim framstår tydelig som kirkehovedstad

**Målet vurderes som delvis nådd.**

Indikator: Antall pilegrimer som besøker Nidaros pilegrimsgård (ambisjon: økning).

Måloppnåelse: For 2025 er 1776 registrert. Dette er en økning på 197 sammenlignet med 2024 (1759 registrerte).

#### Periodemål 2: Innbyggerne opplever trygghet i sin religiøse tilknytning

**Målet vurderes som delvis nådd.**

Indikator 1: Trondheim kommune støtter Kirkelig dialogsenter (ambisjon: opprettholdes).

Måloppnåelse: Kommunens støtte til Kirkelig dialogsenter er opprettholdt i 2025.

Indikator 2: Antall arenaer for livssynsåpne seremonier (ambisjon: økende).

Måloppnåelse: Tilfredshet kapell, Lademoen kapell og seremonirom ved krematoriet på Moholt er tilrettelagt for livssynsåpne seremonier i 2024.

#### Periodemål 3: Kirkebygg er en viktig arena i lokalsamfunnet

**Målet vurderes som nådd.**

Indikator: Antall kirkebygg som benyttes til formål utover kirkelige handlinger (ambisjon: økende).

Måloppnåelse: Kirkebyggene benyttes i stor grad til øvinger, konserter og foredrag, men på samme nivå som tidligere.

## Periodemål 4: Tilgangen til gravplasser er tilstrekkelig

### Målet vurderes som nådd.

Indikator 1: Det er til enhver tid avsatt tre prosent gravplasskapasitet i kommunen (ambisjon: opprettholdes).

Måloppnåelse: Tilgangen til gravplasser oppfyller lovkravet til tre prosent gravkapasitet i kommunen i overskuelig fremtid. Enkelte gravplasser nærmer seg å bli fylt opp. Dette kan føre til at fritt gravplassvalg med frihet i valg av gravform kan bli redusert på noen gravplasser i nær framtid.

Indikator 2: Antall minnelunder (ambisjon: økende).

Måloppnåelse: Det er etablert navnedde minnelunder på alle eksisterende gravplasser.

## Nøkkeltall

### 7.2.2. Nøkkeltall Den norske kirke og gravlunder. Kilde: SSB/KOSTRA

Indikator	2024		2025			ASSS, gjennomsnitt
	Trondheim	Trondheim	Oslo	Bergen	Stavanger	
<i>Prioritet</i>						
Netto driftsutgifter til Den norske kirke, per innbygger	456	474	246	477	481	399
Netto driftsutgifter til kirkegårder, gravlunder og krematorier, per innbygger	184	190	95	217	231	145
<i>Dekningsgrader</i>						
Medlem av Den norske kirke i prosent av antall innbyggere	61,2	60,5	40,7	59,8	55,3	51,4

Tabellen viser indikatorer på kommunenes ressursbruk for drift av kirker og gravlunder. Kostratallene for 2025 viser at Trondheim kommune ligger noe over gjennomsnittet for ASSS-kommunene, men på nivå med Bergen og Stavanger, i ressursbruk til Den norske kirke per innbygger. Tilskuddet til drift av byens kirkegårder, gravlunder og krematorier i 2025 ligger også noe over gjennomsnittet i ASSS-kommunene, men under Bergen og Stavanger. Medlemmer av Den norske kirke i prosent av antall innbyggere viser en reduksjon fra 2024 til 2025 i Trondheim kommune; noe som også er en gjennomgående trend i alle de andre ASSS-kommunene.

## 7.3. Idrett og friluftsliv

### Innledning

I Leangen-erklæringen har byrådet prioritert å realisere bydelsbasseng på Moholt, ny ishall på Tiller og utvikle Øya stadion til en fullverdig arena, i tråd med bystyrets prioriteringer i bstyresak 138/24.

Gjennom hele 2025 er det arbeidet med reguleringsplaner for et nytt bydelsbasseng på Moholt. Det er i februar 2026 oversendt forslag til reguleringsplan til Byplankontoret for førstegangsbehandling. Byrådet har vedtatt sak om føringer for videre planlegging [i sak 54/26](#).

Bystyret vedtok reguleringsplan for Tiller idrettspark 23.10.25 [sak 197/25](#) *Tiller-ringen 5 - Tiller idrettspark, detaljregulering til sluttbehandling*

Saken *Trondheim stadion, presentasjon av mulighetsstudiet og retningsvalg for utbygging* ble behandlet av formannskapet i sak 41/24. Byrådet vedtok 14.8.25 [sak 390/25](#) *Intensjonsavtale med Stiftelsen Nor Fishing for leie av areal*, slik at det i 2025 har vært jobbet med andre problemstillinger for Trondheim stadion, enn videreutvikling av fasilitetene på arenaen.

I 2025 har det i tråd med vedtatt handlings- og økonomiplan blitt arbeidet med å videreutvikle kommunens tilrettelegging for breddeidretten og egenorganisert fysisk aktivitet, og å tilrettelegge for friluftsliv.

### Driftsbudsjettet

#### 7.3.1. *Budsjett og regnskap for idrett og friluftsliv 2025. Millioner kroner*

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	298,4	301,4	253,6	3,0

Idrett og friluftsliv har et mindreforbruk på tre millioner kroner i 2025. Om lag halvparten av mindreforbruket skyldes at forhandlinger og totaloppgjøret i Ski-VM 2025, i hovedsak knyttet til provisorier, fikk et mer positivt utfall enn antatt. Den andre halvparten gjelder mindre avvik på flere utgiftsposter (innenfor 2 % påpluss-ordning) på Enhet for idrett og friluftsliv.

### Måloppnåelse

#### **Periodemål 1: Trondheim er en attraktiv by for store idrettsarrangement**

***Målet vurderes som delvis nådd.***

*Indikator 1: Antall regionale og/eller landsdekkende/internasjonale idrettsarrangement (ambisjon: øker)*

Måloppnåelse:

VM på ski i nordiske grener ble gjennomført i 2025. Arrangementet ble en suksess

publikumsmessig både i Granåsen og på medaljeseremoniene på Torvet. Det ble gjennomført et stort antall sidearrangementer rundt om i byen. Økonomisk ble det ingen suksess.

Toppidrettsveka var i 2025 tilbake i sentrum med to etapper og sidearrangement. Et stort antall publikum overvar konkurransene, noe som tilsier at denne type arrangement har et langt større publikumspotensial i sentrum enn i Granåsen.

World Cup i langrenn i Granåsen ble gjennomført i desember i 2025. For teknisk gjennomføring av arrangementet var lista lagt langt lavere enn både Ski-VM og tidligere World Cup arrangement i Granåsen, og økonomien i arrangementet har gått med overskudd.

I tillegg er det arrangert et stort antall serier, cuper og mesterskap på regionalt og nasjonalt nivå i mange idretter i Trondheim i 2025.

*Indikator 2: Antall store breddearrangement (ambisjon: øker)*

Måloppnåelse: Antall tildelte tilskudd til ulike breddearrangement fra tilskuddsordningen Idrett- arrangementstilskudd var 144 i 2025, mot 113 i 2024.

## **Periodemål 2: I Trondheim er idrett tilrettelagt for alle**

### **Målet vurderes som delvis nådd.**

*Indikator 1: Antall anleggspoeng for idrettsanlegg per innbygger i Trondheim (ambisjon: lik snitt i landet)*

Måloppnåelse:

Anleggspoeng gir en indikasjon på anleggsdekning per innbygger. Trondheim hadde 92,1 poeng per 1000 innbyggere per september 2025, men landsgjennomsnittet var på 137, 8. Storbykommunene har lavere anleggsdekning enn landsgjennomsnittet. Derfor er sammenligning med disse et bedre sammenligningsgrunnlag. Trondheim har den fjerde beste skår på anleggspoeng av de ti største bykommunene i Norge.

*Indikator 2: Aktivitetsandel i idretten (ambisjon: 45 prosent)*

Måloppnåelse:

Idrettsindeksen viser at aktivitetsandelen i Trondheim var 44,2 prosent i 2024 (nyeste tall), som er om lag samme nivå som for de foregående årene.

*Indikator 3: Areal til idrettsformål (ambisjon: øker)*

Måloppnåelse:

- I KPA er det sikret 106 dekar til framtidige idrettsformål. Dette representerer omtrent halvparten av behovet på 206 dekar for forventet befolkningsvekst fram til 2030 for å opprettholde dekningsgrad.
- Bystyret vedtok reguleringsplan for Tiller idrettspark i 2025 (sak 197/25; *Tiller-ringen 5 - Tiller idrettspark, detaljregulering til sluttbehandling*)

- Bystyret vedtok reguleringsplan for Eberg idrettspark i 2025 (sak 198/25; Sigurd Jorsalfars veg 37 - detaljregulering til sluttbehandling)

### **Periodemål 3: Trondheim er en grønn by med med variert natur og lett tilgjengelige og attraktive uteområder for lek, rekreasjon og friluftsliv**

**Målet vurderes som delvis nådd.**

Indikator 1: Areal avsatt til friområder (ambisjon: øker).

Måloppnåelse: Ny KPA med byggegrenser for Marka (rød strek) ble vedtatt høsten 2024. Store nye markaområder i Klæbu.

Indikator 2: Areal avsatt til friområder (ambisjon: øker)

Indikator 3: Byggegrense Nidelvkorridoren (ambisjon: opprettholdes).

Indikator 4: Byggegrense Markagrensa (ambisjon: opprettholdes).

Måloppnåelse alle tre indikatorer: Ny KPA med byggegrense for Nidelvkorridoren (blå strek) ble vedtatt høsten 2024. Forlengelse av Nidelvkorridoren til Selbusjøens utløp.

Indikator 5: Antall friluftslivsanlegg, nærmiljøanlegg og aktivitetsparker oppgradert eller etablert (ambisjon: øker).

Måloppnåelse:

Ti tiltak gjennomført i 2025:

- Det er bygd Pilegrimsbu på Frøset (WC og gapahuk).
- Det er bygd nytt friluftstoalett- og pumpehus i Rotvollfjæra.
- Det er bygd nytt friluftstoalett på Skistua.
- Hovedturvegforbindelse mellom Geitfjellet - Våttåkammen er oppgradert.
- Første del av ny hovedturvegforbindelse mellom Utleira - Kvernhusflata er ferdig.
- Det er startet nye skiltprosjekter i Bymarka som skal sikre bedre lesbarhet og orienteringsevne.
- Tiltakspakke 2 og 3 for lek og aktivitet med etablering av nye aktivitetsområder på Flatåsen og Tempe, Steindal/ Hoeggen, Tyholt og Romolslia som er gjennomført i 2024/2025.
- Gapahuk i tilknytning til aktivitetsområde i Sigrid Johansens vei er etablert.

## **Nøkkeltall**

### 7.3.2. Nøkkeltall Idrett og idrettsbygg, Kilde: SSB/Kostra

Indikator	2024		2025			ASSS, gjennomsnitt
	Trondheim	Trondheim	Oslo	Bergen	Stavanger	
Prioritet						
Netto driftsutgifter til	830	849	1 036	999	1 233	1 013

kommunale idrettsbygg per innbygger						
Netto driftsutgifter idrett per innbygger	616	859	218	368	639	340
<b>SUM</b>	<b>1 446</b>	<b>1 708</b>	<b>1 254</b>	<b>1 367</b>	<b>1 872</b>	<b>1 353</b>

Trondheim kommune eier en lavere andel av totalt antall idrettsanlegg i kommunen enn gjennomsnittet for de øvrige ASSS-kommunene. Dette er en årsak til at Trondheim kommune har lavere ressursbruk på kommunale idrettsbygg/anlegg per innbygger enn gjennomsnittet for ASSS-kommunene. Trondheim ligger over gjennomsnittet i ressursbruk per innbygger til idrett. Hovedårsaken er at Trondheim har flere private idrettsanlegg enn gjennomsnittet for ASSS-kommunene, og kommunen bruker da relativt mer ressurser på anleggs- og driftstilskudd til idrettslagene. Tallene for *netto driftsutgifter til kommunale idrettsbygg/anlegg* og til *idrett per innbygger* bør derfor sees i sammenheng.

Kostra-tallene for 2025 viser at Trondheim kommune i sum ressursbruk til idrett og drift av kommunale idrettsbygg/anlegg ligger godt over gjennomsnittet for de øvrige ASSS-kommunene. Hovedårsaken til at Trondheims driftsutgifter til idrett har økt vesentlig fra 2024 til 2025 er at det meste av provisorier i Granåsen knyttet til Ski-VM 2025 er regnskapsført i 2025 og det ellers har vært diverse andre driftsutgifter i forbindelse med Ski-VM 2025.

## 8. Byutvikling

Byrådsområdet byutvikling består av enhetene byggesakskontoret, byplankontoret, enhet for kart og arkitektur, kommunalteknikk og Trondheim bydrift.

På byutviklingsområdet mangler Trondheim kommune et system for å vurdere måloppnåelse i 2025. Trondheim kommune jobber med å utvikle gode målemetoder og utvikle et helhetlig system for mål og resultatstyring, for å være bedre i stand til å vurdere måloppnåelse i neste års årsberetning.

### Driftsregnskapet Plan- og bygningstjenester

#### 8.1.1. *Budsjett og regnskap for plan- og bygningstjenester 2025. Millioner kroner*

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	88,2	87,8	78,3	-0,4

Området fikk et resultat som var i tråd med budsjett. Bykassedelen har et mindreforbruk på litt under 2 millioner kroner, men selvkostdelen i 2025 ga en negativ effekt på litt over 2 millioner kroner. Innenfor selvkost var det første del plan som sto for brorparten av merforbruket.

### Driftsregnskapet Tekniske tjenester

#### 8.1.2. *Budsjett og regnskap for tekniske tjenester 2025.*

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	646,7	661,2	295,8	14,5

Tjenesteområdet fikk i 2025 et resultat som var 14,5 millioner kroner bedre enn budsjettet. 3,5 millioner kroner skyldes mindreforbruk på den bykassefinansierte delen (veg, grønt, geoteknikk). 11 millioner kroner skyldes regnskapsmessige effekter fra selvkostområdene, hvorav 7 millioner kroner kan tilskrives tilbakebetaling av tidligere års merforbruk.

## Måloppnåelse

### Periodemål: Realisere en bærekraftig by og et godt sted å leve

Målet vurderes til å være delvis nådd. Kommuneplanens arealdel som ble vedtatt i september 2024 er et viktig redskap for å realisere en bærekraftig by og et godt sted å leve. Planen inneholder flere bestemmelser som skal sikre at vi er en attraktiv by med god bokvalitet. Etter lokal mekling ble arealdelen ble vedtatt på nytt mars 2025, og med dette ble det meste av planen rettskraftig, og legges til grunn for plan- og byggesaksbehandling.

De store byutviklingsprosjektene Nyhavna, og Sluppen har medført mye arbeid på byplankontoret i 2025. Byplankontoret har prosjektledelsen for områdeplanene for Tempe/ Sorgenfri, Kjøpmannsgata og Nordøstre kvadrant i Midtbyen.

I 2025 mottok byplankontoret 35 private planinitiativ, noe som er på nivå med femårssnittet (37). Det ble sendt 30 reguleringsplaner på høring og bystyret vedtok 21 planer, begge deler noe lavere enn gjennomsnittet for perioden 2020–2024.

Gjennomsnittlig saksbehandlingstid for vedtatte planer økte til 217 uker, mot et snitt på 173 uker de foregående fem årene. Tallene inkluderer tiden plankonsulent bruker på utarbeidelse og bearbeiding. Per februar 2026 er porteføljen økt til nær 240 aktive planprosesser, mot ca. 200 på samme tid i 2025. Av disse er ca. 170 private planer og 23 Miljøpakkesaker. Samlet sett er færre planer vedtatt de siste to årene, mens antallet aktive saker øker.

Nedgangen i antall vedtatte reguleringsplaner kan være tilfeldig. For å konkludere med at dette indikerer en trend, trengs en lengre analyseperiode enn ett år. Reguleringsplanene varierer dessuten i kompleksitet og konfliktnivå. Vi ser at andel saker med innsigelse var høyere i 2024 (68 %) enn snittet for 19-23 (51 %). Andre faktorer kan være at befolkningsøkningen er noe mindre og at byggemarkedet er noe mer usikkert.

I Leangenerklæringa er det mål om lavere saksbehandlingstid på innsendte planer. Byplankontoret har iverksatt tiltak for å imøtekomme dette - både i form av endring i rutiner, bruk av kunstig intelligens, mer effektiv intern kommunal koordinering og større fokus på samarbeid og framdriftsplanlegging med forslagsstiller. Planprosesser er komplekse og tar lang tid, og den fulle effekten av endringene vil ikke vises før om tidligst et par år.

Siden det er forslagstiller som styrer når en reguleringsplan sendes inn, er det utfordrende å planlegge drift med jevn belastning. I 2025 har det i perioder vært høyt arbeidspress. Gebyrfinansiert 1. gangsbehandling av private planer med lovbestemt 12 ukers frist og Miljøpakkesaker blir for øvrig prioritert høyest ved tidspress og ressursmangel på byplankontoret.

I 2025 fikk byplan totalt inn 27 klager til behandling, mot 40 i 2024 og 71 i 2023. Høye tall i 2023 og 2024 skyldes blant annet 29 klager på reguleringsplanen for Lian og Kystadmarka. Klagen for Lian og Kystadmarka var juridisk svært kompleks, og ble oversendt Statsforvalteren våren 2025. Etterslepet på klagesaker på byplankontoret er nå lukket.

I 2025 mottok byggesakskontoret 1480 nye søknader om tillatelse til tiltak, og behandlet 1313. Vi har redusert tapet av gebyr pga. fristoverskridelse på 2 år (2023-2025) med 71%.

I slutten av 2025 gjennomførte byggesakskontoret en omorganisering som resulterte i en reduksjon av antall avdelinger fra 4 til 3. Målsetningen med omorganiseringen er å bedre flyten i saksbehandlingen, redusere saksbehandlingstiden, og forbedre kvaliteten i oppgaveløsningen.

Byggesaksbehandlingen har i rapporteringsåret hatt et særlig fokus på rammene for behandling av saker innenfor hyblifiseringsområdet.

I 2025 er det igangsatt 212 ulovlighetsoppfølginger. Herunder 43 saker som omhandler ulovlige boliger/hybler. De siste årene har byggesakskontoret spesielt hatt fokus på ulovlighetsaker på Møllenberg, og vi ser at omfanget av ulovligheter på Møllenberg har gått noe ned.

I tillegg til ulovlighetssakene ble det gjennomført 159 tilsyn med tekniske krav i pågående byggesaker. Tilsynene hadde hovedfokus på brannsikkerhet (29), miljø- og helse (25),

planløsning og universell utforming (13), sluttokumentasjon ved avslutning av byggesaken (15), avfallsplaner og miljøsanering (29) og inneklimate og helse (25) og prioritert fokusområde: etablering av hybler og boenheter (43) m.fl.

I 2025 er behandling av klagesaker på bygge- og delevedtak overført til byrådet for byutvikling.

## Områdesatsing

Områdesatsingene i Trondheim er et tverrsektorielt samarbeid mellom stat og kommune for å styrke levekår og nærmiljø i utvalgte områder. Innsatsen eies av Byrådet og ledes av byråd for byutvikling, med et helhetlig fokus på byutvikling, tjenesteutvikling og lokalsamfunnsutvikling. Selv om alle byrådsområder bidrar til fellesskapets mål gjennom bred samhandling, konsentrerer denne årsberetningen seg om byutviklings spesifikke bidrag til satsingen.

Byplankontoret har i 2025 utforsket hvordan byplanlegging kan skape trygge og stabile nabolag i levekårsutsatte områder. Gjennom fysisk tilstedeværelse på bibliotek, folkemøter og dialogmøter har kontoret utviklet nye metoder for bredere innbyggermedvirkning, i tillegg til å implementere sosiokulturelle data i egne kartløsninger. En ny strategisk plan for uterom og forbindelser på Lademoen og Nyhavna er utarbeidet for å veilede fremtidige plansaker. Erfaringene har gitt økt innsikt i hvordan planlegging kan utjevne forskjeller og sikre god bostabilitet, et arbeid som nå videreføres for å forebygge levekårsutfordringer i nye bydeler.

I 2025 har Trondheim kommune åpnet to nye parker i bydelene, Strandveiparken og Tempeparken. Innbyggerne var invitert inn i planleggingsprosessene, og det har vært gode medvirknings- og innspillsmøter sammen med et bredt mangfold i befolkningen for å sikre riktig innhold. Det jobbes godt med å utvikle trygge forbindelser, gaterom og utearealer med gode oppholdskvaliteter, både gjennom EU- prosjektet ClimaGen og gjennom kommunalteknikk og bydrift sin utvidede rolle som nabolagsaktør i disse bydelene.

Bydrift tar i samarbeid med kommunalteknikk en aktiv rolle i å samhandle aktivt med nabolag i alle tre bydeler. Utvikling av uterom benyttes som et verktøy for å bygge relasjoner og felles eierskap gjennom samskaping om utvikling og drift, dette skjer gjennom sesongbaserte aktiviteter som dugnader, løkplanting, dyrking og rydding av skog. Skolene i bydelene har deltatt aktivt i flere aktiviteter, noe som gir barna mening, mestring og motivasjon gjennom fysisk og synlig arbeid i egen bydel.

Gjennom prosjektet «Verktøy mot hyblifisering» har Byggesak arbeidet for å sikre mer stabile bomiljøer i bydelene. Kartlegging av forvaltningspraksis og tett dialog med innbyggere har belyst utfordringene ved dagens utvikling, men også vist at gjeldende lovverk gir begrenset juridisk handlingsrom. Prosjektet går nå over i en ny fase for å utforske kommunens samlede virkemidler og styrke det felles ansvaret for forvaltning og bruk av bygningsmassen.

## Arkitekturstrategi

Ny arkitekturstrategi er ferdigstilt og ble vedtatt i mai 2025. Byarkitekten har arbeidet med forankring av strategien internt i kommunen, og både byplankontoret og byggesakskontoret bruker verktøyet direkte i saksbehandlingen. I tråd med bystyrets vedtak skal alle sakfremlegg til politisk behandling beskrive hvordan reguleringsplanen svarer på arkitekturstrategien. Byarkitekten har også arbeidet med forankring eksternt, besøkt Trondheims utbyggere og informert om arkitekturstrategien.

[Arkitekturstrategien for Trondheim](#) ble i løpet av sommeren 2025 digitalisert, noe som øker brukbarheten. Eksempelsamlingen til strategien er blitt utvidet og er fortsatt under arbeid.

### **Periodemål: Pådriver for klimavennlige bygg og anlegg**

Målet vurderes til å være delvis nådd. Trondheim kommune er godt i gang med å redusere klimafotavtrykket i egne anleggsprosjekt. Det er stort fokus på å øke andelen utslippsfrie anleggsplasser og bruke anskaffelsesmakten vår for å redusere egne klimafotavtrykk og påvirke leverandører. 87% av alle anleggsprosjekter som ikke var direkteavrop i en rammeavtale i 2025, ble tildelt med krav om utslippsfrie maskiner. I over 60 % av alle anleggsprosjekter som var i drift i 2025 og som ikke var direkteavrop i en rammeavtale, er det også satt krav til utslippsfri massetransport.

Muligheten for gjenbruk og ombruk blir vurdert i alle prosjekt, og det er laget en rapport om potensial for gjenbruk av masser.

### **Periodemål: Berede grunnen for god folkehelse i befolkningen**

Målet vurderes til å være delvis nådd. Trondheim kommune er på vei til å realisere målet. Når vi bor tettere, trengs gode møteplasser og sammenhengende grøntområder. God kvalitet bidrar til attraktive og tilgjengelige steder for alle, uavhengig av alder, sosial bakgrunn og nedsatt funksjonsevne. Det er positivt for innbyggernes fysiske og psykiske helse å ha grønne lunger uten støy og biltrafikk.

I alle prosjekt hvor vi oppgraderer parker og byrom etterstreber vi å lage god kvalitet for alle aldersgrupper og en møteplass for de som bor i nærområdet. Gjennom prosjekter i områdesatsningen på Lademoen, Møllenberg og Tempe-Sorgenfri, bidrar vi til bedre levekår i bydelen ved å styrke nærmiljøkvalitetene.

### **Periodemål: En levende og attraktiv by**

Målet vurderes til å være delvis nådd. Kommunalteknikk har utarbeidet en strategi for lek og aktivitetstilbud med god kvalitet for alle. I 2025 åpnet både Strandveiparken og Tempeparken etter store oppgraderinger. I tillegg ble alle tre lekearealene i tiltakspakke 3 ferdigstilt med nytt utstyr og nye tilbud til store og små, nye leke- og aktivitetsareal ble etablert både på Steindal, Tyholt og Romulslia.

### **Periodemål: Ta vare på verdiene i kommunens infrastruktur**

Målet vurderes til å være delvis nådd. I 2025 fornyet vi nesten 15 km med avløpsrør som er over dobbelt så mye som i 2024. 3,5 kilometer ble fornyet ved hjelp av såkalte NoDig-metoder. NoDig er samlebetegnelsen for metoder som brukes til rørfornyelse eller nyetablering med minimal eller ingen graving. Metodene reduserer miljøbelastning, gir

mindre trafikkulempes og kan være kostnadseffektive sammenlignet med tradisjonell graving. Det ble også fornyet nesten 8 kilometer med vannrør i 2025 som er en økning på over 30 % fra året før.

I 2025 ble det asfaltert 5 km vei. Prioritering av tiltak gjøres på bakgrunn av en kartlegging av tilstand på det kommunale vegnettet i Trondheim. Her asfalteres gatene som har best kost/nytte og bussgater prioriteres i hovedsak. Boliggater og fortau blir ikke prioritert grunnet økonomiske rammer. Vi kartlegger etterslepet i dag, og prioriterer ut i fra de veiene som har best kost/nytteverdi og asfaltere. Mengde trafikk og type vei er også med på å avgjøre prioriteringene.

### **Periodemål: En by med stort naturmangfold**

Målet vurderes til å være delvis nådd. Blågrønn faktor er innført gjennom KPA og vi behandler nå alle planer og byggesaker i tråd med dette.

Bynaturpark på Lade er satt av som bestemmelsesområde i KPA, og det er satt av ressurser til å jobbe med dette i 2025. Innenfor bestemmelsesområdet i arealdelen er også lagt inn at det skal tas særskilt hensyn til naturverdier, kulturmiljø og landskapet på Ladehalvøya. I tillegg er det innenfor området satt høyere krav til blågrønn faktor og særskilte krav til bevaring av trekker og alleer. Arbeidet med bynaturparken foregår på tvers av byrådsområdene, og med drahjelp fra staten. Den viktigste seieren for bynaturparken i 2025 var kjøpet av en hytteeiendom ved Ladestien med hjelp fra ordningen statlig sikring for friluftsliv. Det gjør at 2,5 dekar offentlig friområde tilgjengeliggjøres for byens befolkning innenfor Bynaturparken.

Det jobbes aktivt for å styrke sammenhengende vilt- og grøntkorridorer for dyr. Byplankontoret, byggesakskontoret og Klima- og miljøenheten har arbeidet med et notat som skal følge alle plansakene i Leirelvkorridoren for bedre å kunne få fram sumvirkningene av alle inngrepene som er under planlegging langs Leirelva.

### **Periodemål: En skapende by**

Målet vurderes til å være delvis nådd. Det er igangsatt arbeid med kommunedelplan for næringsarealer for å følge opp bestillingen i vedtatt planstrategi og bestillingen i byutviklingsutvalget 30.10.24 om å få en oversikt over byggeklart næringsareal både på kort sikt (1-6 år) og på lang sikt (6-15 år). Dette arbeidet er under oppstart.

## 8.2. Plan- og bygningstjenester

### Nøkkeltall

#### 8.2.1. Saksbehandlingstid plan- og byggesaksbehandling 2018-2025. Tid i uker. Kilde SSB/KOSTRA

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Saksbehandlingstid private reguleringsplaner *	54	56	53	39	50	59	66	112
Saksbehandlingstid byggesaker med 12 ukers frist	7	6	5	7	7	8	7	6
Saksbehandlingstid byggesaker med 3 ukers frist	3	3	2	2	2	3	2	2
Saksbehandlingstid oppmålingsforretning	9	9	9	9	8	8	8	10

\* Viser saksbehandlingstid fra høringsfrist til 1.gangshøring til planen er vedtatt i bystyret. Inkluderer administrasjonens, de folkevalgte og forslagstillers saksbehandlingstid samt eventuelle ekstra høringer

Saksbehandlingstid for private reguleringsplaner vedtatt i 2025 var høyere enn året før. Det er relativt få private reguleringsplaner som blir vedtatt hvert år. Et par omstridte reguleringsplaner kan fort øke den gjennomsnittlige saksbehandlingstiden.

Det ble vedtatt 13 private reguleringsplaner. Lengre sluttbehandling for flere planer som "Osloveien 129" (253 uker), Granåsvegen 51 og 51B (216 uker) og Jakobslivegen 7 og Tunvegen 5 og 5A (211 uker), men generelt sett var tiden for sluttbehandling lang. Medianen var 85 uker.

#### 8.2.2. Antall saker plan- og byggesaksbehandling 2018-2024. Kilde SSB/KOSTRA

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Behandlede reguleringsplaner	45	25	29	34	27	35	19	21
Behandlede byggesøknader	1 674	1 087	1 740	1 784	1 295	1 604	1 432	1 313
Antall nyopprettede matrikkelenheter (grunneiendommer)	325	276	186	210	228	173	187	241
Antall nyopprettede seksjonerte matrikkelenheter	1 275	1 975	1 493	1 334	1 640	1 657	1 171	1 321

8.2.3. *Netto forbruk per innbygger tjenesteområdene innenfor plan-og bygningstjenester. Kilde: SSB/KOSTRA*

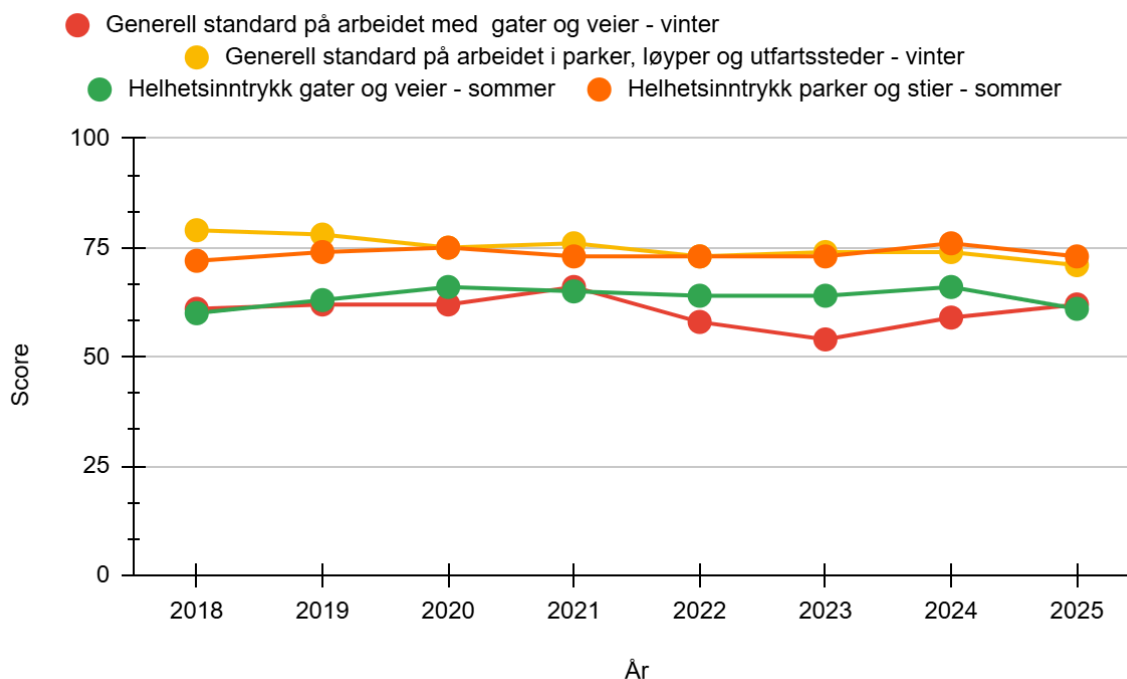
	Trondheim 2024	Trondhei m 2025	Oslo 2025	Bergen 2025	Stavang er 2025	ASSS gjenno msnitt 2024	ASSS gjenno msnitt 2025
Netto driftsutgifter til byggesaksbehandling per innbygger	292	309	397	366	400	346	356
Netto driftsutgifter til byggesaksbehandling per innbygger	16	128	195	30	6	103	116
Netto driftsutgifter til kart og oppmåling per innbygger	72	55	63	53	251	98	95

Tabellen viser at Trondheim bruker mindre på plan- og karttjenester enn de andre storkommunene. Kostratallene har vist det samme bildet i mange år.

## 8.3. Tekniske tjenester

### Nøkkeltall

8.3.1. *Brukerundersøkelse standard gater, veier, parker og stier 2018-2025*



Figur 8.3.1. viser resultat fra årlige brukerundersøkelser av standard på gater, veier, parker og stier, hvor en score på 70 anses som bra. Score på vinterdrift vil variere med hvordan vinteren er. Tilfredsheten var relativt stabil i perioden 2018-2021, men viser en nedgang i

perioden 2022-2023. Disse to vintrene var preget av nedbør og temperatursvingninger. Vinter 25 har vært mer stabil og snømengdene har ikke vært like utfordrende. Tallene gjenspeiler kommunens prioriteringer. Innbyggerne er mer tilfreds med drift av hovedveger og renhold i midtbyen, enn vinterdrift av boliggater og fortau.

Utfordringen med vegområdet er at vi bruker neste halve vegbudsjettet på vinterdrift og brukertilfredsheten er fremdeles under 70. I tillegg er det et stort vedlikeholdsetterslep på vegdekker og annen infrastruktur. Dilemmaet er at redusert drift (f.eks mindre brøyting) vil vises umiddelbart mens manglende vedlikehold skjer langsomt. Dagens nivå på vegvedlikehold vil føre til en ytterligere økning i etterslepet og vil på sikt medføre at scoren på sommerdriften vil gå ned.

**8.3.2. Gebyrnivå for en standardbolig for vann, avløp og renovasjon. Trondheim og andre sammenlignbare storbyer (ASSS). Kilde: SSB/KOSTRA.**

	Trondheim 2024	Trondheim 2025	Oslo 2025	Bergen 2025	Stavanger 2025	ASSS gjennomsn itt 2025
Vann	3343	3481	2743	2865	2748	4084
Avløp	4159	4331	4311	3715	3846	5423
Renovasjon	3706	4047	6118	2710	4460	4053

Alle beløp er inklusive mva.

Gebyrnivået i Trondheim ligger under snittet for ASSS. Blant de fire største kommunene har Bergen lavest gebyr, mens Oslo gjennomgående har de høyeste. Trondheim har høyest vanngebyr av de fire største, men en det lavere enn ASSS snittet.

**8.3.3. Nøkkeltall selvkost innenfor det tekniske området. Trondheim og andre sammenlignbare storbyer (ASSS). Kilde: SSB/KOSTRA.**

	Trondheim 2024	Trondheim 2025	Oslo 2025	Bergen 2025	Stavanger 2025	ASSS gjennomsn itt 2025
Andel fornyet kommunalt spillvannnett, gjennomsnitt for siste tre år(%)	0,68	0,94	1,37	0,96	0,95	0,98
Andel fornyet kommunalt vannnett, gjennomsnitt for siste tre år(%)	0,46	0,65	0,77	0,41	0,7	0,64
Antall kloakkstopper i avløpsledninger og kummer per kilometer kommunalt spillvannnett	0,05	0,04	0,14	0,04	0,07	0,06
Estimert vannlekkasje per meter kommunal ledning per år	6,8	6,6	15,5	7,4	2,8	6,8

Mengde husholdningsavfall kg. per innbygger	280,4	287,8	267,2	353,7	360,3	323,1
Andel avfall levert til materialgjenvinning inklusiv biologisk behandling	43,8	48,7	43,4	29,9	60,8	50,9

Trondheim har det siste året bedret snittet for ledningsforyelse betydelig og ligger nå nærme snittet for ASSS-kommunene.

Når det kommer til antall kloakkstopper ligger Trondheim kommune lavere enn gjennomsnittet og to av tre andre storkommunene. Det jobbes systematisk med spyling og fornyelse av kommunale avløpsledninger.

Trondheim kommune hadde i 2025 mindre lekkasje enn både snittet blant ASSS kommunene og de andre storkommunene. Det arbeides systematisk for å redusere lekkasjer fra vannledningsnettet.

På avfallsområdet scorer Trondheim litt dårligere enn ASSS-snittet når det gjelder materialgjenvinning. Årsaken til dette er at Trondheim kommune innførte kildesortering av matavfall først i 2023. Materialgjenvinningsgraden i Trondheim vil øke etter hvert som alle innbyggerne får løsninger for å sortere ut matavfall. I Trondheim produseres det mindre avfall enn ASSS snittet.

## 9. Sosiale tjenester

Byrådsområdet for sosiale tjenester omfatter Bo- og aktivitetstilbud, Barne- og familietjenesten, Psykisk helse og rustjenester og Arbeid og velferd. Området har 19 enheter, 2500 årsverk og et budsjett på ca 4,2 milliarder kroner i budsjett fordelt på de fire områdene.

### Driftsregnskap

#### Barne- og familietjenesten

##### 9.1.1. Regnskap og budsjett for barne- og familietjenesten 2025

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	1 154,7	1 174,1	1 120,1	19,4

Årsresultatet for Barne- og familietjenesten (BFT) er et mindreforbruk på 19,4 millioner kroner i 2025. Tjenesteområdet hadde 12 millioner kroner i midlertidig budsjettøkning, for å finansiere et forventet merforbruk. Helse- og avlastningstjenesten (HOA) gikk i balanse etter stort omstillingsarbeid og økonomiske styrkinger gjennom året. HOA sitt budsjett er styrket i 2026, noe som medfører at enheten vil kunne driftes i balanse også i 2026. De øvrige enhetene hadde noe lavere kostnader enn budsjett i 2025.

#### Nøkkeltall barne- og familietjenesten

##### 9.1.2. Nøkkeltall for barne- og familietjenesten. Kilde: SSB/KOSTRA

	2024	2025				
	Trondheim	Trondheim	Oslo	Bergen	Stavanger	ASSS snitt
Årsverk helsestasjonen totalt per 1 000 innbyggere 0-5 år	3,8	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Årsverk skolehelsetjenesten totalt per 1 000 innbyggere 6-20 år	2,3	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Hjemmebesøk av helsesykepleier til nyfødte (%)	88,2	79,0	85,8	89,8	80,5	87,5
Brutto driftsutgifter per barn (f251) som ikke er plassert av barnevernet (millioner kroner)	125 536	117 278	86 344	74 375	70 532	87 361
Brutto driftsutgifter per barn (f252) som er plassert av barnevernet (millioner kroner)	628 304	670 872	668 382	835 889	797 112	801 521
Andel barn med undersøkelser i forhold til innbyggere 0-17 år (prosent)	3,2	2,9	3,8	3,6	3,2	3,6

Andel undersøkelser gjennomført i løpet av 3 måneder (prosent)	60,2	92,3	94,4	87,3	93,8	93,6
--	------	------	------	------	------	------

N/A: Ikke tilgjengelig tall per dags dato

Trondheim kommune har lavere andel barn enn gjennomsnittet med undersøkelser i forhold til innbyggere 0-17 år. Trondheim kommune har høyest brutto driftsutgifter per barn som ikke er plassert av barnevernet av samtlige ASSS-kommunene. Trondheim kommune har i 2024 lavere brutto driftsutgifter per barn som er plassert av barnevernet enn gjennomsnittet i ASSS-kommunene.

### 9.1.3. **Nøkkeltall for barne- og familietjenesten. Kilde: Helseplattformen**

	2023	2024	2025
Antall barn med helsetjenester i hjemmet	34	27	23
Antall barn med avlastning privat	287	315	291
Antall barn i avlastningsopphold	59	61	62
Antall barn i barnebolig	11	9	7
Antall barn BPA	47	51	51

Trondheim kommune har totalt sett en reduksjon i antall barn som mottar helse- og avlastningstjenester. Reduksjonen handler særlig om antallet barn som har avlastning i private hjem. Det er også en reduksjon i antall som mottar helsetjenester i hjemmet og som bor i barnebolig. Det er ingen endring i barn som mottar tjenester som BPA eller har avlastning i kommunal avlastningsbolig.

## Arbeid og velferd

### 9.1.4. **Regnskap og budsjett for arbeid og velferd 2025.**

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	1 326,7	1 359,1	1 399,4	32,4

Årsresultatet for arbeid og velferd er et mindreforbruk på 32 millioner kroner i 2025. Mindreforbruket skyldes i hovedsak lavere utgifter til brukerstyrt personlig assistanse og omsorgslønn enn forutsatt. Utgiftene til BPA vil ha naturlige svingninger fra år til år ut ifra antall brukere, og dette kan utgjøre store beløp. I 2025 har det vært en noe lavere bosetting av flyktninger i Trondheim kommune, men det har vært et økt behov for sosialhjelp.

## Nøkkeltall arbeid og velferd

### 9.1.5. Nøkkeltall for sosiale tjenester. Kilde: SSB/KOSTRA

Indikator	2024	2025				ASSS gjennomsnitt
	Trondheim	Trondheim	Oslo	Bergen	Stavanger	
Netto driftsutgifter til sosialtjenesten(f242/f243/f273/f276/f281) pr innbygger 18-66 år(kroner)	6 734	6 936	11 297	8 534	8 729	9 453
Netto driftsutgifter til ytelse til livsopphold (f281) per innbygger 18-66 år (kroner)	2 925	3 005	4 787	3 215	4 077	4 027
Andel sosialhjelpsmottakere 18-66 år av innbyggere 18-66 år (prosent)	4,0	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Andel sosialhjelpsmottakere 18-24 år av innbyggere 18-24 år (prosent)	4,8	4,8	5,7	4,8	6,4	5,3
Antall mottakere av kvalifiseringsstønad (f276) per 1 000 innbyggere 18-66 år	3,0	3,0	4,3	N/A	4,5	N/A
Andel sosialhjelpsmottakere som forsørger barn under 18 år (prosent)	22,1	21,5	26,0	12,6	18,0	21,7

De to første nøkkeltallene i tabellen over viser netto driftsutgifter til sosiale tjenester i Trondheim, Oslo, Bergen, Stavanger og ASSS gjennomsnittet. Nøkkeltallene viser at vi ligger lavt på utgifter sammenlignet med andre store kommuner. Det er en økning i utgifter sosiale tjenester fra 2024 til 2025 på 3 prosent i Trondheim. Utgiftsnivået for alle ASSS kommunene økte med 9 prosent i gjennomsnitt i samme periode, en relativt høy økning ift økningen for de store kommunene. Trondheim har en svak nedgang i andel sosialhjelpsmottakere som forsørger barn, der de andre store kommunene har hatt en økning i samme periode.

### 9.1.6. Nøkkeltall for flyktninger og innvandrere.

	2023	2024	2025
Antall bosatte flyktninger	798	846	360
Antall bosatte enslige mindreårige	40	52	40
Antall familiegjenforente	35	55	95
Antall deltakere i introduksjonsprogrammet (gjennomsnitt)	534	626	460
Antall enslige mindreårige med oppfølging fra BFT Omsorgsenheten	107	134	155
Ulike tilbud utført av Flyktningehelseteamet	2 742	5 294	6 071
Antall gjennomførte tolke- og oversettelsesoppdrag fra Tolketjenesten	29 684	33 692	33 977

Tabellen over viser at tjenesteområdet hadde et høyt aktivitetsnivå i 2025, men med noe nedgang i oppdrag ved enhetene med ansvar for bosetting og kvalifisering av flyktninger.

## Psykisk helse og rus

### 9.1.7. Regnskap og budsjett for psykisk helse og rus 2025

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	391,8	401,0	394,7	9,2

Psykisk helse og rusområdet har et mindreforbruk på 9,2 millioner kroner i 2025. Det positive resultatet skyldes i all hovedsak at brukerrum fortsatt ikke er realisert. Imidlertid er arbeidet med etablering av brukerrum påstartet i 2025, og en del av midlene er benyttet til andre skadereduserende og overdoseforebyggende tiltak. Byrådet jobber videre med en samlokalisering av lavterskel- og oppfølgingstjenester til personer med rusavhengighet.

## Nøkkeltall psykisk helse og rus

### 9.1.8. Utvalgte nøkkeltall for psykisk helse og rus i kommunene

	2024		2025			Landet uten Oslo*
	Trondheim	Trondheim	Oslo	Bergen	Stavanger	
Netto driftsutg. til tilbud til personer med rusproblemer pr. innb. 18-66 år (kr)	999	998	2 191	2 296	1 402	641
Avtalte årsverk av psykologer i den kommunale helse og omsorgstjenesten per 10 000 innbyggere (årsverk)	1,0	0,9	1,2	1,1	1,2	1,0
Andel nyinnflyttede i kommunale boliger med psykiske lidelser og/eller rusmisbrukere (prosent)	28,0	29,0	N/A	21,0	12,0	N/A
Andel med psykiske lidelser og/eller rusmiddelmissbrukere på venteliste til kommunale boliger (prosent)	47,0	43,0	37,0	67,0	27,0	N/A
Avtalte årsverk av sykepleiere med videreutdanning i psykisk helse- og/eller rusarbeid per 10 000 innbyggere (helse og sosial) (årsverk)	4,6	4,5	3,6	6,5	2,5	6,3
Avtalte årsverk av øvrig personell enn sykepleiere med videreutdanning i psykisk helse- og/eller rusarbeid (helse og sosial) per 10 000 innbyggere (årsverk)	12,0	11,8	6,5	11,2	5,9	9,2

N/A: Ikke tilgjengelig tall per dags dato

\*snitt for ASSS mangler, for disse indikatorene er det brukt landsgjennomsnittet uten Oslo

Tabellen over viser nøkkeltall for psykisk helse og rus for Trondheim for 2024 og 2025, der sistnevnte år er sammenlignet med tall for Oslo, Bergen, Stavanger og landet uten Oslo. Tallene viser at Trondheim ligger lavt på netto driftsutgifter sammenlignet med andre store kommuner. Netto driftsutgifter ligger på samme nivå for 2024 som 2025 for Trondheim, mens det har vært en økning i utgiftene for de andre store kommunene i samme periode. Resterende nøkkeltall viser samme nivå fra 2024 til 2025 for Trondheim, bortsett fra andel på venteliste til kommunale boliger, som viser en økning.

## Bo- og aktivitetstilbudet

### 9.1.9. Regnskap og budsjett for bo- og aktivitetstilbud 2025

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	1 152,4	1 188,3	1 161,5	36,0

Årsresultatet for Bo- og aktivitetstilbudet (BOA) er et mindreforbruk på 36 millioner kroner i 2025. Tjenesteområdet hadde 30 millioner kroner i midlertidig budsjettøkning, for å finansiere et forventet merforbruk. På grunn av god effekt av tiltak for å tilpasse tjenestenivået til budsjett, lavere overtidskostnader og budsjettstyrkninger gjennom året, ble det ikke behov for å bruke den midlertidige budsjettøkningen. Ved at BOA sitt budsjett er styrket i 2026 og tjenestenivået er på et nivå som er tilpasset de økonomiske rammene, er det grunn til å tro at BOA vil driftes i balanse i 2026.

BOA har fortsatt en stor økning i antall tjenestemottakere. Brukerveksten gjelder alle tjenestetyper, men håndteres i stor grad av ambulante tjenester. BOA utfordres av å ha en del uegnede og gamle boliger. Det er planlagt med to nye bofellesskap i kommende periode, i tillegg til at det jobbes godt med alternative bo- og tjenesteformer.

## Nøkkeltall bo- og aktivitetstilbudet

Per dags dato er ikke nøkkeltall for 2025 tilgjengelig for bo- og aktivitetstilbudet da disse innhentes ved manuell rapportering.

## Måloppnåelse

**Indikator:** Antall dager som innbyggerne må vente før de får starte i lavterskeltilbudene Rask psykisk helsehjelp og MO-senteret (lavterskeltilbud for personer med rusproblemer).

**Mål:** Innbyggerne skal få starte på tilbudet i løpet av sju virkedager.

**Resultat:** Målet er delvis nådd. Ventetid på Rask psykisk helsehjelp er halvert til 21 virkedager og ventetid på MO-senteret er åtte virkedager. Målet settes som delvis nådd da målingene ikke hensyntar pasientens eget ønske om en senere oppstart. Tilbud om oppstart innen sju virkedager for MO-senteret er gitt i de aller fleste tilfellene. MO-senteret opprettholder lav ventetid og Rask psykisk helsehjelp har halvert ventetiden, samtidig som det er økt antall henvendelser på området.

**Indikator:** Gjennomsnittlig ventetid på ordinær kommunal utleiebolig.

**Mål:** Maksimum en måned ventetid.

**Resultat:** Målet er delvis nådd. For 2025 var gjennomsnittlig ventetid fra vedtak til tildeling av ordinær kommunalt disponert utleiebolig 35,3 dager. Median ventetid var sju dager.

**Indikator:** Ventetid for bolig med tjenester innen bo- og aktivitetstilbudet og psykisk helse og rustjenester.

**Mål:** Ventetiden skal ikke være over seks måneder.

**Resultat:** Bo- og aktivitetstilbudet: Målet er delvis nådd. Median ventetid mellom vedtak og tildeling av bolig var 116 dager og gjennomsnittlig ventetid var 281 dager. For nye beboere er det ventetid under seks måneder.

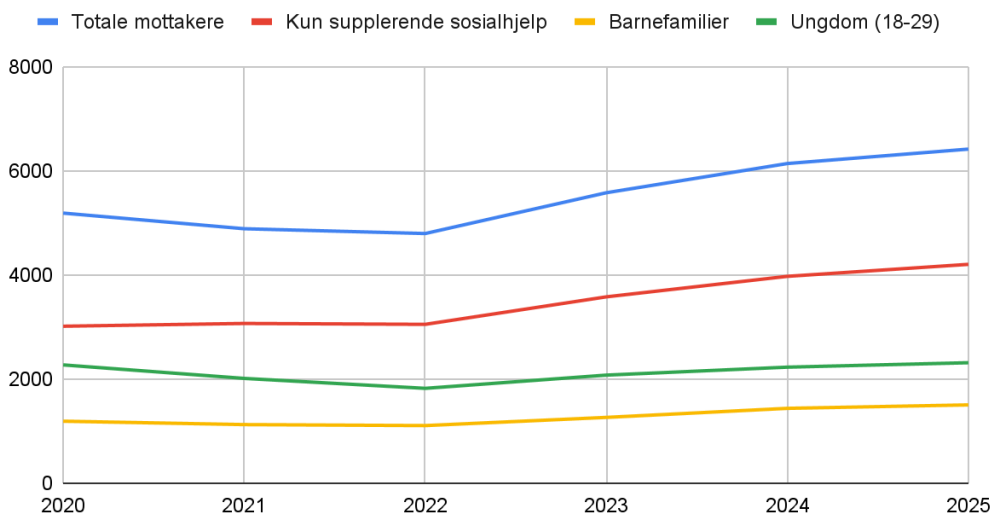
Psykisk helse og rustjenester: Målet er delvis nådd. Gjennomsnittlig ventetid fra vedtak til tildeling var 241 dager. Median ventetid var 159 dager. Gjennomsnitt blir noe høyere enn median da noen få boligsøkere har lengre ventetid.

**Indikator:** Antall som mottar sosialhjelp.

**Mål:** Færrest mulig, spesielt barnefamilier og ungdom, mottar sosialhjelp i perioden, og at færre blir langtidsmottakere.

**Resultat:** Målet er ikke nådd. Det er økning i alle kategorier, hovedsakelig pga en høy flyktningbosetting. Kortere programtid og arbeidsretting fra fjerde måned i introduksjonsprogrammet medfører at flere ukrainske flyktninger tidlig overføres til Nav for videre oppfølging og inntektssikring. Det er en svak økning av antall mottakere av sosialhjelp for 2025, selv om man korrigerer for ukrainere. Det er en positiv utvikling at det har vært en økning i antall med supplerende sosialhjelp.

## Mottakere av sosialhjelp per år



Antall langtidsmottakere har sammenheng med flyktningankomster og har økt fra 649 i 2024 til 751 i 2025. En stor andel av økningen skyldes mottakere over 67 år som er flyktninger, og dermed er uten rett til alderspensjon.

**Indikator:** Andel deltakere i introduksjonsprogrammet som er i arbeid eller utdanning ett år etter avsluttet program.

**Mål:** Minimum 65 prosent av deltakerne er i arbeid eller utdanning.

**Resultat:** Målet er ikke nådd. I november 2023 var det 64 prosent, som avsluttet introduksjonsprogrammet året før, i arbeid eller utdanning (siste oppdaterte tall fra IMDi).

**Indikator:** Andel deltakere i introduksjonsprogrammet som er i arbeid eller utdanning ved avsluttet program.

**Mål:** Minimum 55 prosent av deltakerne er i arbeid eller utdanning.

**Resultat:** Målet er ikke nådd. 49 % av de 339 deltakere som avsluttet i introduksjonsprogrammet i 2025 var i jobb eller utdanning. 154 var i jobb og ni deltakere på videregående skole eller høyere utdanning.

**Indikator:** Andel flyktninger som bosettes i det private boligmarkedet.

**Mål:** Minimum 40 prosent bosettes i det private boligmarkedet.

**Resultat:** Målet er nådd. 93,5 % av alle bosettinger i 2025 var i det private boligmarkedet. Kun 12 av totalt 185 boligene som ble brukt for bosetting av flyktninger var kommunale.

**Indikator:** Andel familier som følger helsestasjonsprogrammet 0-5 år.

**Mål:** Alle får tilbud om helsestasjonsprogrammet innen anbefalte frister.

**Resultat:** Målet er delvis nådd. Alle barn og familier får tilbud om konsultasjoner i helsestasjonsprogrammet. 81 prosent har fått gjennomført hjemmebesøk av helsesykepleier innen to uker etter hjemkomst fra føde-/barselavdeling, og 91,5 prosent har fullført seks-ukerskontroll på helsestasjonen. 98,4 prosent har fullført toårskontroll hos helsesykepleier og lege på helsestasjonen, og 88,5 prosent har fullført fire-årskonsultasjonen på helsestasjonen.

**Indikator:** Andel gravide som selv kan velge sin oppfølging i svangerskapet.

**Mål:** Alle gravide kan selv velge å gå til jordmor og/eller fastlege i svangerskapet.

**Resultat:** Målet er nådd. Andel gravide som velger oppfølging hos jordmor er 73,2 prosent.

**Indikator:** Andelen elever på ungdoms- og videregående skole som angir å ha god helse.

**Mål:** Andelen som opplever å ha god helse er stadig økende (pr 2024 86% ).

**Resultat:** Målet er ikke nådd. MEST-undersøkelsen viser at andelen som angir å ha god helse på ungdomsskolen er stabil med 85,3 % for 2025. Vi har ikke tall fra videregående skole for 2025.

**Indikator:** Andel barn og unge med psykiske helseutfordringer.

**Mål:** Alle barn og unge med psykiske helseutfordringer får tilbud om rask og tidlig hjelp.

**Resultat:** Målet er delvis nådd. Det er 7965 som har hatt kontakt med skolehelsetjenesten i grunnskole og videregående skole med tema psykisk helse. Det er 2505 barn og unge som har hatt kontakt med Trondheimshjelpe. Det er også tilbud om digital drop-in psykisk helsehjelp for unge mellom 16 og 25. Tallene viser at en stor andel barn og unge får rask og tidlig hjelp.

**Indikator:** Andel unge med ettervernstiltak i barnevern som fullfører videregående opplæring.

**Mål:** Alle unge med ettervernstiltak fra barnevern fullfører videregående opplæring.

**Resultat:** Målet er ikke nådd, det var 52 % som fullførte videregående skole av barn som fikk barneverntiltak. Levekårsbudsjettet måler hvordan det går med barn (0-17 år) i barnevernet 20 år etter at de ble tatt inn under barnevernets omsorg (i 2004).

**Indikator:** Andel i alderen 20-29 år som fullfører videregående opplæring.

**Mål:** Flest mulig fullfører videregående opplæring.

**Resultat:** Målet er delvis nådd. 84 % fullførte videregående opplæring.

**Indikator:** Andel i alderen 15-29 år som er i arbeid, utdanning eller opplæring.

**Mål:** Alle er i arbeid, utdanning eller opplæring.

**Resultat:** Målet er ikke nådd. 93 % av innbyggere mellom 15-29 år er i arbeid, under utdanning eller på arbeidsmarkedstiltak.

## 10. Finans

Byrådsområdet for finans består av to områder:

Området **Økonomistyring, personaltjenester og digitalisering** dekker kommunens utviklings- og støttetjenester som er nødvendig for å sikre effektiv drift av kjernevirksomhetene i kommunen. Det består av Bedriftshelsetjenesten, Trondheim Digital, Økonomitjenesten, Regnskapstjenesten og HR-enheten.

Området **Eiendomstjenester** forvalter kommunens arealer og bygningsmasse, inkludert skoler, barnehager, sykehjem, kultur- og idrettsbygg, samt utleieboliger. Området består av enhetene Trondheim Eiendom og Eierskapsenheten

### Driftsbudsjettet

#### Økonomistyring, personaltjenester og digitalisering

##### 10.1.1. Budsjett og regnskap for økonomistyring, personaltjenester og digitalisering 2025

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik mellom revidert budsjett og regnskap
Millioner kroner	536,8	537,8	437,1	1,0

Området for økonomistyring, personaltjenester og digitalisering gikk i balanse i 2025. Bedriftshelsetjenesten, regnskapstjenesten og økonomitjenesten styrte mot et lite mindreforbruk. HR-enheten fikk et merforbruk som knyttes til avvikling av det interne arbeidsmarkedet. Trondheim Digital fikk et mindreforbruk som skyldes vakante stillinger.

### Eiendomstjenester

##### 10.1.2. Tabell 10.2 Budsjett og regnskap for eiendomstjenester 2025

	Regnskap	Revidert budsjett	Opprinnelig budsjett	Avvik regnskap og revidert budsjett
Millioner kroner	1 601,4	1 652,8	1 030,5	51,4

Eiendomstjenester fikk et resultat som var 51,4 millioner kroner bedre enn budsjettet.

I 2023 hadde boligområdet og renovasjonsområdet et merforbruk på henholdsvis 39 og 43 millioner kroner som ble belastet bykassen. Disse områdene tilbakebetalte dette utlegget i 2024 og 2025. I 2025 utgjør denne tilbakebetalingen 32,7 millioner kroner. Boligområdet fikk et overskudd på 11,2 millioner kroner utover tilbakebetalingen i 2025 som skal tilbakeføres området. Enhetene innenfor området hadde et mindreforbruk på 7,5 millioner kroner på den bykassefinansierte delen av driften.

## Måloppnåelse

### Mål 1: Redusere sykefraværet

*Indikator på måloppnåelse: Sykefraværet reduseres med 1 prosentpoeng årlig fram mot 2028*

#### Målet er ikke oppnådd:

Arbeidet med å redusere sykefraværet er organisert som et prosjekt med oppstart oktober 2024. Sykefraværprosjektet kombinerer kvantitativ dataanalyse med kvalitative, enhetsspesifikke tiltak for å sikre raske og varige resultater. Innsatsen er delt inn i tre målgrupper. Målgruppe 1 og 2 omfatter enheter med over 11 % fravær, inndelt etter om de har mer eller mindre enn 100 ansatte. I tillegg inkluderes alle enheter med fravær over 16 %. Målgruppe 3 består av enheter med under 11 % fravær.

I 2025 sank fraværet fra 11,2 % til 10,8 %. Selv om målet på 10,2 % ikke ble nådd, ser man en tydelig effekt av målrettede tiltak. Målgruppe 1 og 2 hadde en nedgang på 0,6 og 0,8 prosentpoeng, mens målgruppe 3 med valgfrie tilbud som tiltak ikke viste noen nedgang. Erfaringene brukes nå til å justere innsatsen for 2026, med et kumulativt mål om 2 prosentpoengs reduksjon.

### Mål 2: Høyere medarbeidertilfredshet

*Indikator på måloppnåelse: Forbedring i medarbeidertilfredsheten på neste medarbeiderundersøkelse sammenlignet med forrige*

#### Målet er delvis nådd

- Det er en positiv utvikling på kjerneområder som samarbeid, kontroll over egen jobb og balanse mellom jobb og fritid samt mindre motstridende krav (rollekonflikter)
- Liten negativ utvikling i ytringsklima og liten negativ utvikling i fysisk arbeidsmiljø

### Mål 3: Budsjettbalanse

*Indikator på måloppnåelse: Kommunen drifter i balanse målt mot budsjett*

#### Målet er oppnådd:

Gjennom 2025 har nødvendige omstillinger av driften gitt synlige resultater i form av et godt økonomisk resultat og et bedre økonomisk handlingsrom. Begrunnelsen for omstillingen var store merforbruk innenfor viktige tjenesteområdene tidligere år. Endringen fra underskudd til overskudd har vært en stor snuoperasjon, som har krevd mye fra organisasjonen og alle ansatte. Samtlige tjenesteområder går i balanse eller med mindreforbruk.

### Mål 4: Redusere direkte og indirekte klimagassutslipp i alle deler av virksomheten

*Indikator på måloppnåelse: Klimafotavtrykket til alle investeringsprosjekter skal reduseres med 40 prosent sammenlignet med referansebygg*

#### Målet er oppnådd:

Vi har satt krav om 40 % reduksjon av direkte og indirekte klimagassutslipp i prosjektene og oppnådd dette

## **Mål 5: Bedre miljø og økt effektivisering gjennom smart eiendomsdrift**

*Indikator på måloppnåelse: Kjøpt energiforbruk reduseres med 3 prosent hvert år*

### **Målet er ikke oppnådd:**

Resultatet for 2025 ble en reduksjon på 2,1 % ift. 2024. Fra sammendraget av årsrapport energi 2025: "Sammenlignet med 2024 ble spesifikt energiforbruk i 2025 redusert med 2,1 %. Selv om dette tilsvarer mange kWh redusert, ble ikke målet om 3 % energieffektivisering oppnådd. Sammenlignet med forbruket i 2017 er energiforbruket redusert med 13,9 % i 2025.

I 2025 ble det gjennomført mange store og små ENØK-tiltak for å redusere Trondheim kommunes energiforbruk. I tillegg ble det gjennomført ENØK-tiltak uten kostnader, som for eksempel å sette fokus på å ha riktig luft og temperatur til riktig tid i Trondheim kommunes formålsbygg. Dette innebar at driftstidene på ventilasjons- og varmeanlegg skulle svare til når byggene var i bruk. For å fortsette å holde energiforbruket i Trondheim kommunes formålsbygg nede, vil det være avgjørende med energivennlig drift og oppfølging av bygningsmassen."

## **Mål 6: Ta vare på verdiene i kommunens bygg og eiendom**

*Indikator på måloppnåelse: Arbeide med en fornuftig eiendomsstrategi som sikrer kommunens behov og verdier på kort og lang sikt*

### **Målet er delvis oppnådd:**

Gjennom høsten 2025 har det vært arbeidet med å definere rammene for kommunens eiendomsstrategi, og det vil legges frem en oppstartssak for eiendomsstrategien i løpet av våren 2026

## **Arbeidsgivers aktivitets og redegjøringsplikt (ARP)**

I henhold til likestillings- og diskrimineringsloven (ldl.) § 26 har kommunen som arbeidsgiver en konkret aktivitetsplikt og en redegjøringsplikt for å fremme likestilling og hindre diskriminering på grunn av kjønn, graviditet, permisjon ved fødsel eller adopsjon, omsorgsoppgaver, etnisitet, religion, livssyn, funksjonsnedsettelse, seksuell orientering, kjønnsidentitet, kjønnsuttrykk eller kombinasjoner av disse grunnlagene, og søke å hindre trakassering, seksuell trakassering og kjønnsbasert vold. Arbeidet skal blant annet omfatte områdene rekruttering, lønns- og arbeidsvilkår, forfremmelse, utviklingsmuligheter, tilrettelegging og mulighet for å kombinere arbeid og familieliv.

I samsvar med ldl. § 26 redegjør vi med dette både for hvordan vi jobber med å fremme likestilling og hindre diskriminering etter lovens firetrinnsmetode og for den faktiske tilstanden for kjønnslikestilling i Trondheim kommune.

## Mangfold er en ressurs

For å utvikle gode tjenester trenger vi et mangfold av kompetente medarbeidere og ledere. Fordi det er med større bredde og nye perspektiver at vi skaper framtidens kommune. Trondheim kommunes mangfoldsarbeid handler derfor ikke bare om frihet fra diskriminering. Det handler også om å ruste oss for framtidens arbeidsliv gjennom å bygge og videreutvikle en organisasjonskultur preget av trivsel, tilhørighet, mestring og mening.

Trondheim kommune skal dyrke mangfold både når vi utvikler og beholder og når vi tiltrekker og rekrutterer nye medarbeidere og ledere. Mangfold er en ressurs. Trondheim skal være en mangfoldig by med et sterkt fellesskap. Det forutsetter at vi jobber *aktivt, målrettet og planmessig* for et mangfoldig arbeidsliv i vår organisasjon.

## Handlingsplan for et mangfoldig arbeidsliv i vår organisasjon

21.11.2024 vedtok Byrådet [Handlingsplan for et mangfoldig arbeidsliv i vår organisasjon 2024 - 2026](#). Handlingsplanen er et virkemiddel for å gi retning og samordne innsatsen.

### Bakgrunn, forankring og struktur

Bakgrunnen for planen var organisasjonens behov for et styringsdokument som fletter mangfoldsarbeidet tettere sammen med HR-arbeidet for øvrig. Planen er forankret i Trondheimsløftet, Byrådserklæringen, arbeidsgiverpolitikken, Likestillings- og diskrimineringsloven og i vårt behov for å bli rustet i møte med fremtidens arbeidsliv. På side 10 og 11 i planen finnes en oversikt over hvordan kommunens arbeid for likestilling og mot diskriminering er nedfelt i overordnede planer og øvrige styrende dokumenter. Side 33 til 35 inneholder forklaring og oppsett for hvordan arbeidet er organisert, inkludert beskrivelse av struktur og fora, hvem som er ansvarlig for gjennomføring og tidsrom.

Det er nedsatt en partssammensatt arbeidsgruppe for ARP som består av representanter fra arbeidsgiver, hovedtillitsvalgte, hovedverneombud og bedriftshelsetjenesten som har månedlige arbeidsmøter. Arbeidsgruppen ledes av HR-enheten som har ansvar for å sikre kontinuitet i arbeidet og se aktivitets- og redegjøringsplikten i sammenheng med [øvrige HMS-arbeid og HMS-mål](#), våre rekrutteringsatsinger og kompetanse- og lederutvikling (Lederløftet). Siden 2022 har organisasjonen hatt en mangfoldssatsing som bidrar til å styrke arbeidet for likestilling og å hindre diskriminering. Satsingen er organisert som et organisasjonsutviklingsarbeid på strategisk nivå. Målet er å integrere et mangfoldsperspektiv bredt ut i organisasjonen som en del av vår kjernevirksomhet. Vi setter mangfold tydelig på dagsordenen og jobber for å rigge oss for framtida, slik at vi blir i stand til å realisere potensialet som ligger i en mangfoldig arbeidsstyrke. Mangfoldssatsingens mandat er profesjonalisering av våre rekrutteringsprosesser og å bygge mangfoldskompetanse internt i kommunen.

### Undersøkelser, kartlegginger og analyser

Handlingsplanen er et resultat av arbeid i tråd med de fire metodiske trinnene i ARP. For å etablere et helhetlig grunnlag for treffsikre mål og tiltak, har kartleggings- og analysefasen (i tråd med ldl. § 26 andre Ledd bokstav a og b), omfattet undersøkelser, gjennomgang av gjeldende rutiner og dialog med ansatte og spesielt Trondheim kommunes interne mangfoldsambassadørnettverk (se tidligere årsberetninger).

## ARP-undersøkelser til kommunens arbeidsmiljøgrupper

Arbeidsgruppen har sendt ut undersøkelser til alle kommunens arbeidsmiljøgrupper (AMG). Arbeidsgruppen har utformet undersøkelsene basert på tilgjengelige veiledningsverktøy for ARP, lokale behov og strukturer. Alle kommunens arbeidsmiljøgrupper har vært mottakere av undersøkelsene fordi AMG sitter på unik innsikt og kunnskap om risiko for diskriminering og hindre for likestilling på sine respektive enheter.

Undersøkelsene har, i tråd ARP-trinnene, hatt til hensikt å:

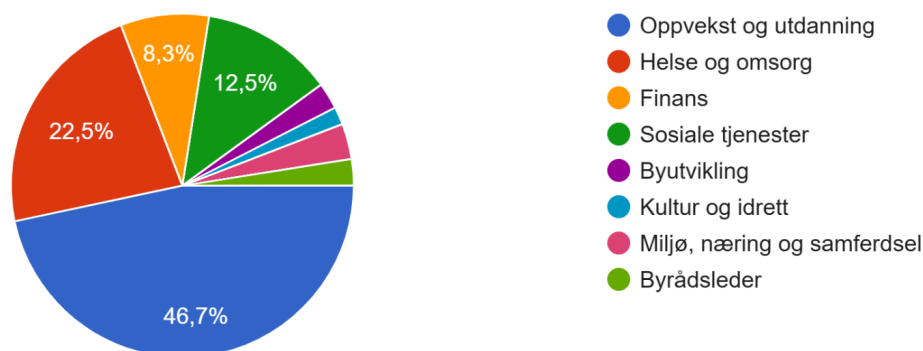
1. *undersøke og kartlegge* risiko for diskriminering og hindre for likestilling (ldl. § 26 andre ledd bokstav a) bredt ut i kommunen
2. få arbeidsmiljøgruppene *analyse av årsaker* til identifiserte risikoer (ldl. § 26 andre ledd, bokstav b) ved enhetene
3. *iverksette tiltak* (ldl. § 26 andre ledd bokstav c) i form av å
  - a. bruke undersøkelsen som anledning til bevisstgjøring og kompetanseutvikling på ARP og kommunens ansvar og arbeid med dette
  - b. gjennomføre refleksjonsoppgaver for å *motarbeide stereotypisering* (ldl. § 24)
  - c. få innspill til nye tiltak vi som kommune bør iverksette for å forhindre diskriminering og fremme likestilling knyttet til alle diskrimineringsgrunnlag

Undersøkelsesansvarlig er HR-enheten i samråd med arbeidsgruppen for ARP som gjennomfører *vurderinger av resultatene*, som utgjør trinn 4 (ldl. § 26 andre ledd bokstav d).

Siste undersøkelse ble gjennomført i årsskiftet 2025/26, med svarfrist 31. januar 2026. Undersøkelsen hadde en svarprosent på 54% med svar fra 120 av 220 arbeidsmiljøgrupper, noe som er tilnærmet samme svarprosent som i 2023/24. I 2022/23 lå svarprosenten på 46%. Enkelte enheter har meldt inn at de har en struktur med flere arbeidsmiljøgrupper per enhet (gjelder gjerne mer desentraliserte og store enheter). Enkelte enheter har også spilt inn ønske om justering av tidspunkt og tidsrom for utsendelse av undersøkelsen, som vil tas til følge i videre undersøkelser, for å legge til rette for høyere svarprosent.

### 10.1.3. Arbeidsmiljøgruppene/respondentenes fordeling mellom byrådsområder, vist i prosent.

120 svar

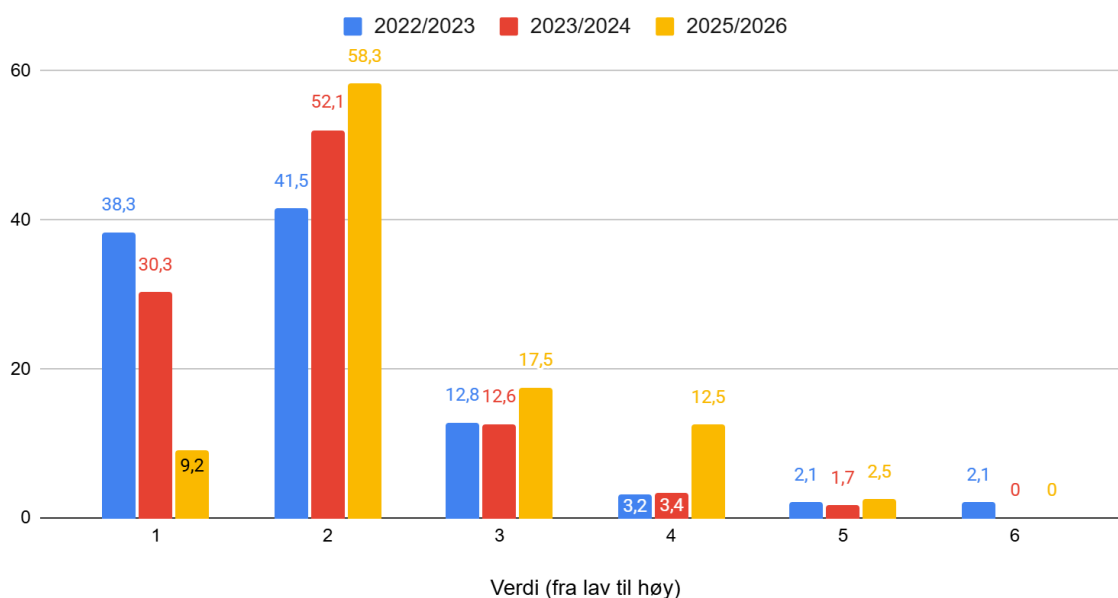


Kommunen kan ikke legge til grunn at undersøkelsen er representativ, men den utgjør en viktig kartlegging av områdene som er representert og det er mange nok respondenter til at vi kan se tendenser i materialet.

ARP-undersøkelsene som har vært gjennomført i 2022/23 og 2023/24 har gitt viktig innsikt. Arbeidsmiljøgruppenes vurderinger har hatt stor innvirkning på prioriteringer i arbeidet og har vært førende for hvilke tiltak som har blitt iverksatt, slik det fremgår av handlingsplan og tidligere årsberetninger. Gjentakende undersøkelser gir oss anledning til å måle utvikling i organisasjonen over tid basert på de samme parameterne.

Vi ser at arbeidsmiljøgruppene gjennomgående vurderer den generelle *risikoen for at det skjer diskriminering eller finnes andre hindre for likestilling* ved sine respektive enheter som lav.

#### 10.1.4. Arbeidsmiljøgruppenes vurdering av generell risiko for at det skjer diskriminering eller finnes andre hindre for likestilling ved enhetene. Målt over tre undersøkelser, vist i prosent.



På en skala fra 1 til 6, der 6 representerer høyest risiko, var gjennomsnittsscoren **2,01** i 2022/23 og **1,87** i 2023/24. I den siste undersøkelsen for 2025/26 ser vi en moderat økning i snittscore til **2,53**. ARP-gruppen vurderer at det kan være sammensatte årsaker til endringen. Økningen kan skyldes en reell endring i risikobildet, men kan også være et uttrykk for økt innsikt blant arbeidsmiljøgruppene etter omfattende kompetanseheving på tematikken. Den siste undersøkelsen ble også distribuert med støttemateriell som redegjorde for diskrimineringsgrunnlagene og kompleksiteten i diskrimineringsbegrepet, inkludert usynlige hindre og ubevisste strukturer. En mer nyansert forståelse av begrepene kan altså føre til at gruppene identifiserer risikoer de tidligere ikke var oppmerksomme på.

For undersøkelsen gjennomført i årsskiftet 2025/26 er det også gjort noe videreutvikling for enkelte spørsmål. Eksempelvis er det gjort en endring i oppsett hva gjelder spørsmål om kartlegging av risiko for diskriminering og hindre for likestilling av de ulike “*diskrimineringsgrunnlagene*” slik at disse ses i sammenheng med “*områdene*”.

Likestillings- og diskrimineringsloven lister opp en rekke forhold som det er ulovlig å diskriminere noen på grunn av. For at noe skal være diskriminering etter loven, må det ha sammenheng med et eller flere slike "diskrimineringsgrunnlag". De ulike diskrimineringsgrunnlagene er

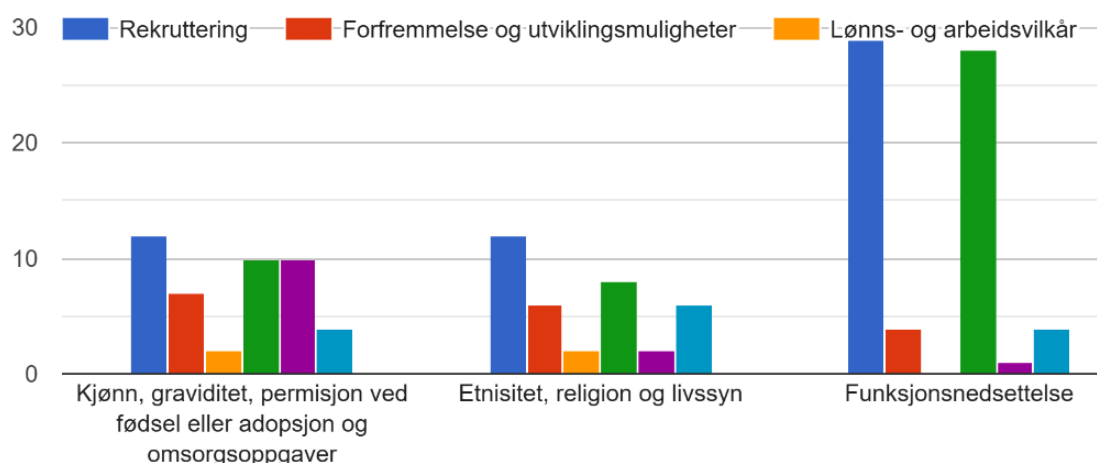
- kjønn, graviditet, permisjon ved fødsel eller adopsjon og omsorgsoppgaver
- etnisitet, religion, livssyn
- funksjonsnedsettelse
- seksuell orientering, kjønnsidentitet, kjønnsuttrykk
- alder - men dette grunnlaget har vi ikke plikt til å jobbe med i ARP
- kombinasjoner av grunnlagene

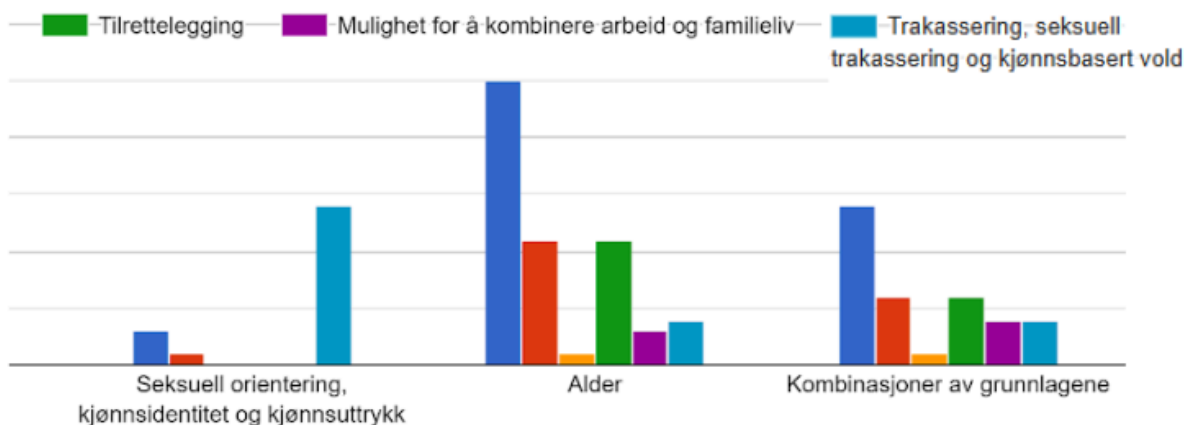
Likestillings- og diskrimineringsloven lister videre opp hvilke "områder" arbeidet som et minimum skal omfatte. Disse områdene er

- rekruttering
- forfremmelse og utviklingsmuligheter
- lønns- og arbeidsvilkår
- tilrettelegging
- mulighet for å kombinere arbeid og familieliv
- trakassering, seksuell trakassering og kjønnsbasert vold

ARP-gruppen har gjort en endring i oppsett hva gjelder spørsmål under del 1 av undersøkelsen (undersøke og kartlegge). For 2025/26 kobles de ulike ulike diskrimineringsgrunnlagene til de ulike områdene fra ldl. § 26 slik det fremgår av figuren under:

**10.1.5. Arbeidsmiljøgruppens vurdering av risiko for diskriminering og hindre for likestilling knyttet til lovens "områder" og lovens "diskrimineringsgrunnlag". Målt i undersøkelsen i 2025/26, vist i antall svar.**





Note 1: Det var kun arbeidsmiljøgruppene som vurderte den generelle risikoen for diskriminering og hindre for likestilling til å være verdi 3-6 som ble instruert til å vurdere områder og diskrimineringsgrunnlag som fremgår av figur 10.1.5. (33% av arbeidsmiljøgruppene). ARP-gruppen vurderer denne instruksjonen som en svakhet ved undersøkelsen og vil ved neste undersøkelse legge opp til at alle AMG-grupper skal gjennomføre vurderingen uavhengig av hvordan de vurderer overordnet risiko.

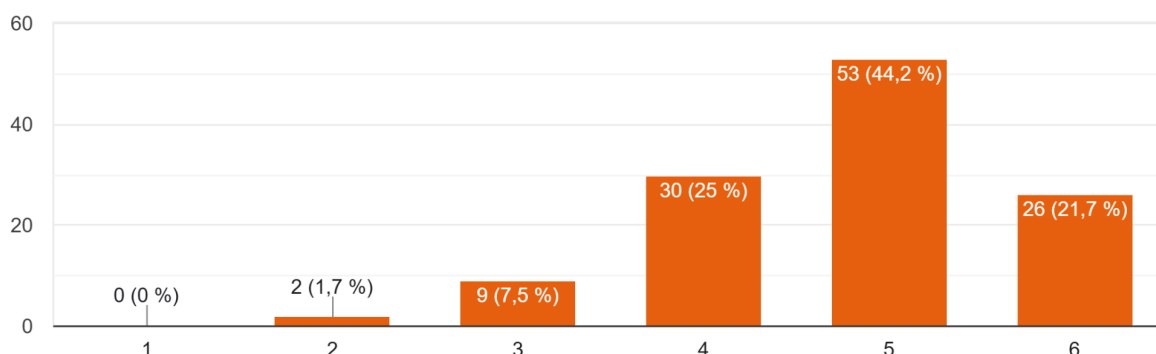
Note 2: Alder er holdt utenfor ARP etter § 26 da dette diskrimineringsgrunnlaget er regulert av arbeidsmiljøloven, men er inkludert i 10.1.5. for innsikt.

Av figur 10.1.5. fremgår det at *funksjonsnedsettelse* er det diskrimineringsgrunnlaget som flest arbeidsmiljøgrupper i årsskiftet 2025/26 forbinder med risiko for diskriminering og hindre for likestilling. Risikoen er primært knyttet til områdene *rekruttering* og *tilrettelegging*. Deretter knyttes det risiko til *alder* på området *rekruttering* (se note 3). Deretter, med en lavere score, utmerker *seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk* seg på området *trakassering, seksuell trakassering og kjønnsbasert vold* samt *kombinasjoner av grunnlagene* på området *rekruttering*. Når vi ser på *områder* alene i figur 10.1.5., viser også de foreløpige analysene av undersøkelsen for 2025/26 at det er *rekruttering* som utmerker seg i risikobildet blant arbeidsmiljøgruppene. Videre er det en nedgang i vurdering av risiko overfor *diskrimineringsgrunnlaget etnisitet* (som i undersøkelsen for 2025/26 er slått sammen med i med *religion* og *livssyn*). Tiltak rettet mot inkludering av etnisk mangfold har vært høyt prioritert over år gjennom vår mangfoldssatsing og effekter av disse tiltakene kan være en forklaringsmodell (årsaker vil undersøkes og vurderes våren 2026).

Undersøkelsen for 2025/26 viser at arbeidsmiljøgruppene i relativt høy grad har kjennskap til at arbeidsgivere generelt skal jobbe med å fremme likestilling og forhindre diskriminering (figur 10.1.6.). Undersøkelsen viser samtidig at det er behov for mer kompetanseutvikling, som også når arbeidsmiljøgruppene, på hvordan Trondheim kommune jobber internt for å operasjonalisere det lovpålagte arbeidet blant annet gjennom vår handlingsplan.

### 10.1.6. Arbeidsmiljøgruppenes samlede kjennskap til krav til arbeidsgiver etter ldl. § 26

120 svar



#### Analyse av årsaker

Våren 2026 går HR-enheten og ARP-gruppen inn i en analysefase (trinn b) av årsakene til risikoer, hindre og den faktiske tilstanden for kjønnslikestilling som fremgår av denne redegjørelsen. Herunder vil vi analysere funnene fra undersøkelsen som omhandler de kvalitative dataene fra arbeidsmiljøgruppenes vurdering i 2025/26 av årsaker til risiko for diskriminering eller hindre for likestilling, årsaker til at det ikke finnes risiko eller at risikoen er lav, og arbeidsmiljøgruppenes vurdering av tiltak som bør iverksettes for å forhindre diskriminering og fremme likestilling knyttet til alle diskrimineringsgrunnlag. Det vil også være relevant å kartlegge risiko for diskriminering og hindre for likestilling ved å gjennomføre en risikoanalyse i matriseformat, etter Bufdirs mal, overfor øvrige relevante målgrupper i organisasjonen, for å supplere undersøkelsen arbeidsmiljøgruppene har besvart.

Trondheim kommunes mangfoldssatsing har i 2025 gjennomført en kartlegging av ulike metodikk for hvordan sikre gode HR-data på mangfoldsområdet. Som kommune opplever vi det utfordrende å finne gode målemetoder. Spesielt gjelder dette demografiske data som inneholder sensitive personopplysninger som det er arbeidskrevende og kostbart å innhente. Det ble besluttet at organisasjonen fokuserer på mangfoldsdatabaser vi har tilgang på som ARP-undersøkelsen, arbeidsmiljøundersøken (selv om denne gir oss noen differaniseringsutfordringer når det gjelder mangfoldsdemografiske data/diskrimineringsgrunnlag) og HR-portalen (gir data på diskrimineringsgrunnlagene kjønn og alder og praksishistorikk etter innføring ny rutine for registrering av praksisplasser og evalueringer (aktiviteter og kompetanseutvikling)).

Basert på ARP-gruppens samlede informasjon om årsaker og risikoer vil arbeidsgruppen videreutvikle og tilpasse innholdet i tiltakene som fremgår av handlingsplanen.

Det skal også våren 2026 gjennomføres kartlegging av ufrivillig deltid og påfølgende analyser i tråd med ldl. § 26 andre ledd bokstav a. Forrige kartlegging av ufrivillig deltid ble gjennomført november 2024 (se redegjørelse i årsberetning 2024).

#### Iverksette tiltak

Handlingsplanen operasjonaliserer vårt arbeid for økt mangfold, likestilling, inkludering og tilhørighet i vår organisasjon etter tre fokusområder:

1. Tiltrekke
2. Rekruttere
3. Utvikle og beholde

Hvert fokusområde har tilhørende mål og tiltak. Planen består av totalt 11 mål og 25 konkrete tiltak for 2024 - 2026. Mål og tiltak i planen er likevel ikke uttømmende, da vi har en rekke satsingsområder og tilgrensende planer som vil virke positivt for mangfold, som eksempelvis retter seg mot spesifikke diskrimineringsgrunnlag etter ARP. Ulike enheter kan også oppleve ulike problemstillinger som krever lokale mål og tiltak.

For å lykkes med aktivitets- og redegjørelsesplikten er vi avhengige av å jobbe tverrfaglig, på alle nivå og å sikre gode sammenhenger. Som tidligere år lykkes vi med å levere kompetanseutvikling på mange ulike arenaer og nivå og overfor ulike målgrupper. Vi har i 2025 gjennomført 66 kompetansesamlinger på mangfoldstematikk overfor direktører, kommunalsjefer, ledere, hovedtillitsvalgte, hovedverneombud, nye vernombud, lærlinger, rekrutteringsansvarlige, Nav og vårt mangfoldsambassadørnettverk.

#### **Under følger eksempler på sentrale gjennomførte kompetanseutviklingstiltak i 2025:**

- 86 har gjennomført digitalt kurs i mangfoldsledelse fra Seema AS. 231 ledere, direktører, kommunalsjefer, ledere, hovedtillitsvalgte, hovedverneombud, BHT og HR-rådgivere er underveis i modulene, basert på Norsk Standard for mangfoldsledelse NS 11201, som skal bygge mangfoldskompetanse innen følgende 4 tema:
  - Mangfold, likestilling og inkludering
  - Inkluderende kultur og privilegier
  - Mangfoldskompetanse og mangfoldsmodenhet
  - Mangfoldsledelse og rekruttering av mangfold
- 12 Øverom i mangfoldsledelse gjennom Lederløftet til 137 ledere på tvers av områder, mangfoldsspesialister ved Flyktningsenheten og ledere og pedagogiske ledere på barnegeområdet
- 1 kompetansesamling *Forebyggende arbeidsmiljø: Kvinnehelse i fokus* gjennom Lederløftet; 110 ledere, hovedtillitsvalgte, hovedverneombud og HR-rådgivere. Følgende tema:
  - Kvinnehelse og overganger
  - Emosjonell belastning
  - Kvinner i arbeidslivet sett igjennom en psykososial linse
- 8 runder med grunnkurs i mangfold, likestilling, inkludering og tilhørighet til kommunens nye verneombud og deres ledere; ca. 200 deltakere
- 2 grunnkurs i mangfold, likestilling, inkludering og tilhørighet og workshops for hovedtillitsvalgte og tillitsvalgte; ca. 80 deltakere
- 1 heldags kompetansesamling *Rustet i møte med framtidens arbeidsliv* gjennom Lederløftet; 240 ledere, hovedtillitsvalgte, hovedverneombud og HR-rådgivere. Herunder 30 parallelle workshops med 30 fasilitatorer og 13 erfaringskonsulenter som deltok som representanter for diskrimineringsgrunnlagene etnisitet og alder. Workshop'ene hadde følgende 3 temaer:
  - *Kræsjkurs i kulturkræsj - Fra friksjon til smidig kommunikasjon.*

*Bli rustet i møte med framtidens flerkulturelle og flerspråklige arbeidsliv.*

- *It's giving Gen Z energy - Bli en leder med både rizz og raushet som mestrer kommunikasjon, forventningsstyring og brobygging.*

*Bli rustet i møte med en ny generasjon arbeidstakere.*

- *RÅ på rekruttering - 3 verktøy du ikke kan gå glipp av i din neste rekrutteringsprosess.*

*Rekrutter for å ruste deg i møte med framtidens arbeidsliv.*

- 3 workshops på etnisk mangfold og inkluderende kommunikasjon: ca. 80 veiledere for flerspråklige lærlinger
- 24 rekrutteringsfaglige kompetansesamlinger med fokus på å utvide kompetansebegrepet, åpne "trakta" og gjøre en grundig stillingsanalyse med fokus på mangfold og inkludering
- 15 kompetansetiltak for realisering av ny ordning for unntak fra kvalifikasjonsprinsippet
- 1 Morgenseminar gjennom Lederløftet: Flere generasjoner på arbeidsplassen

### **Tiltrekke**

I 2025 har vi videreført vår satsing på underrepresenterte grupper i vår kommunikasjon. Vi har hatt stort fokus på å gjenspeile hele kommunens befolkning ved å synliggjøre bredden av ansatte på tvers av roller, alder, kjønn og bakgrunn. Dette gjør vi som en naturlig del av vår kommunikasjon for å unngå essensialisering og for å vise at alle typer mennesker kan finne sin plass hos oss. Vår "Jobb hos oss" nettside er blant de mest besøkte i Trondheim kommune og hadde i 2025 hele 155.701 unike besøkende, noe vi opplever som en stor gevinst hva gjelder å oppleves som en attraktiv arbeidsgiver. Med virkemidler som "Møt våre medarbeidere" jobber vi parallelt med å utvikle og beholde mangfoldet vi allerede har i organisasjonen, ved at våre medarbeidere skal kjenne på stolthet over å jobbe i kommunen. For å lykkes med å tiltrekke oss en bredere søkermasse har vi også hatt målrettet kommunikasjon mot underrepresenterte grupper. Trondheim kommune har lenge jobbet systematisk for å få på plass en ny grafisk profil for rekruttering, for å tiltrekke oss bred kompetanse i alle stillinger vi lyser ut. Herunder er det i 2025 bygget opp en bildebase bestående av reelle ansatte i kommunen hvor (synlig) mangfold er en tydelig føring for kommunikasjonsenheten. Basert på tidligere kartlagte risikoer fra ARP-undersøkelser har vi hatt spesielt fokus på diskrimineringsgrunnet etnisitet i vår markedsføring og vi har lagt særskilt vekt på å synliggjøre personer med innvandrerbakgrunn gjennom representasjon og synlige rollemodeller på alle nivå. I tillegg har vi i 2025 satset på å tiltrekke oss et større etnisk mangfold gjennom økt tilstedeværelse og synlighet i nye fora, eksempelvis gjennom Trondheim kommunes deltakelse på *Work in Trondheim Career Fair* og *Fabelaktig Fredag* hvor kommunen har vært en sentral aktør.

### **Rekruttere**

Målrettet og systematisk arbeid med profesjonell rekruttering er avgjørende for å øke mangfoldet. Derfor prioriterer vi spesielt kompetanseheving på de to fasene i rekrutteringsløpet som har høyest risiko for diskriminering, nemlig den tidlige fasen når det sorteres mellom kandidater og i slutfasen når det endelige valget skal tas. Som det fremgår i listen over kompetanseutviklingstiltak, har vi i 2025 jobbet omfattende med

holdningsendring og kompetanseutvikling på profesjonelle rekrutteringsprosesser. Slik unngår vi diskriminering og utvider kompetansebegrepet i våre ordinære rekrutteringsprosesser.

I en organisasjon med over 15 000 ansatte, hvor vi rekrutterer i overkant av 3000 personer i faste stillinger per år, vil det imidlertid ta tid å se store kvantitative endringer i våre ordinære rekrutteringsprosesser. Holdningsendring tar tid, vi har fortsatt en lang vei å gå hva gjelder representasjon (spesielt på alle nivå). Derfor har vi parallelt igangsatt mer operative tiltak for å "skyte fart" på utviklingen. Som formålsparagrafen i likestillings- og diskrimineringsloven presiserer; *likestilling forutsetter tilgjengelighet og tilrettelegging*. Derfor jobber vi også målrettet med rekruttering fra underrepresenterte grupper tilknyttet følgende mål; *Større andel av arbeidskraftreserven tas i bruk gjennom praksisplasser og nye metoder for inkluderende rekruttering av kvalifisert kompetanse*.

Som kommune har vi over lengre tid jobbet målrettet med inkludering og kvalifisering av personer som står utenfor arbeidslivet, men det "siste trappetrinnet", altså overgangen fra praksis til fast ansettelse, har vært utfordrende grunnet kvalifikasjonsprinsippet. Dette har medført at ledere tidligere ikke har hatt mulighet til å ansette kandidater de har hatt tilknyttet seg på sin enhet, som grunnet sårbarhetsfaktorer ofte faller igjennom i en ordinær ansettelsesprosess.

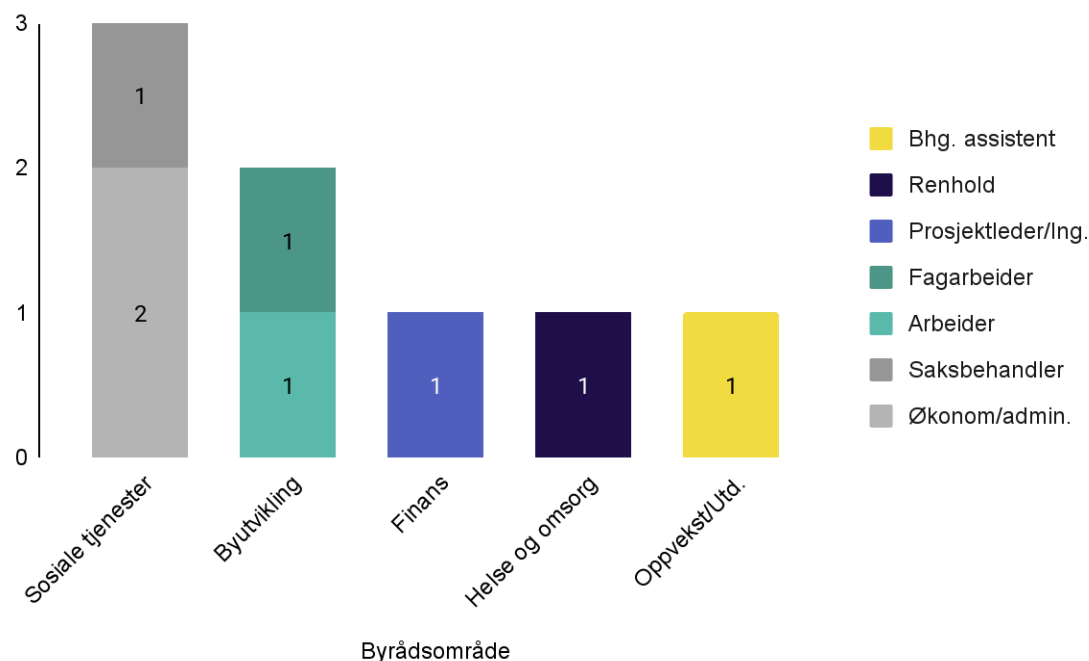
Her har vi i 2025 iverksatt tiltak ved å lansere en ordning hvor vi åpner opp for å ansette 30 personer fra utenforskap årlig i faste stillinger gjennom bruk av unntak fra kvalifikasjonsprinsippet. Unntaksordningen åpner dører for faste ansettelser fra utenforskap på et tidligere tidspunkt. Personer uten stabil tilknytning til arbeidslivet kan altså ansettes uten utlysning der det er saklig behov, med hensikt å fremme inkludering etter nye føringer fra KS. Kandidatene må ha vært tilknyttet Trondheim kommune i minimum 6 måneder og ha vist god arbeidsevne. Det må videre være budsjettmidler for fast ansettelse ved den aktuelle enheten som ønsker å benytte ordningen og det må være behov for kandidatens arbeidskraft fremover. Slik kan flere personer, som er en del av arbeidskraftreserven, raskere komme inn som arbeidskraft som kommunen trenger i årene som kommer.

Høsten 2025 har det vært jobbet målrettet for å gjøre vår nye veileder for unntak fra kvalifikasjonsprinsippet godt kjent i organisasjonen gjennom ulike virkemidler. Det er brukt en rekke ulike kanaler for implementering; blant annet ledermøter på ulike nivå, øvrig intern- og eksternkommunikasjon som intranett, KS sine nettsider, sosiale medier (LinkedIn), Adresseavisen, Lederløftet, HR-nettverket i kommunen, webinarer og via HTV og HVO. Videre er det jobbet målrettet opp mot aktørene som gjerne har potensielle kandidater i de tre målgruppene for ordningen (Fagopplæringen, Nav og Flyktningsløftet) og som derav allerede samarbeider med rekrutterende ledere i kommunen.

Det har vært stor interesse i (og utenfor) organisasjonen etter lansering og det er brukt omfattende ressurser på rådgivning til ledere i potensielle rekrutteringsprosesser og i de konkrete rekrutteringsprosessene som er gjennomført. Selv om ordningen nå er implementert ser vi at det krever ressurser å følge opp og administrere i form av kommunikasjonsarbeid, rådgivning og kompetanseutvikling dersom vi skal oppnå

ønskede effekter av ordningen.

#### 10.1.7. Antall ansettelser ved bruk av unntak fra kvalifikasjonsprinsippet



Siden lansering sommeren 2025 er det gjennomført 8 faste ansettelser gjennom ordningen. Det er et stort mangfold også innad i denne gruppen, både hva gjelder hvilke områder i kommunen ansettelsene er gjort, kandidatenes utdanningsnivå, fagfelt og bakgrunn for utenforskapet (hvilke sårbarhetsfaktorer som er benyttet i vurderingen av saklig behov for ansettelse etter unntaksreglene). Den største andelen av ansettelser er knyttet til sårbarhetsfaktorer som har sammenheng med etnisitet og vi vurderer derfor ordningen også som et målrettet tiltak knyttet til dette diskrimineringsgrunnlaget.

#### Etnisitet

Basert på funnene ARP-undersøkelsen for 2023/24 har diskrimineringsgrunnlaget etnisitet vært en prioritet også i 2025, slik det fremgår av vår handlingsplan (se årsberetning 2023). Et eksempel hvor vi kan vise til store og målbare resultater er Flyktningsløftet, som er en del av Trondheim kommunes mangfoldssatsing og et konkret tiltak for å gi flyktninger muligheten til å inkluderes i arbeidslivet internt i kommunen. Siden lanseringen av Flyktningsløftet i august 2024, har kommunen åpnet døra for minst 10 nybosatte flyktninger på kommunale enheter per måned. Totalt har hele 184 flyktninger (per mars 2026), som er helt nye i Norge (introduksjonsprogram) fått en arbeidspraksis, et internship eller en jobb hos oss. Flyktningsløftet er et prosjekt som bidrar til både økt bevissthet om etnisk mangfold som ressurs, som øker rekrutteringen av personer med innvandrerbakgrunn til kommunen vår og som legger til rette for bedre bruk av flerkulturell kompetanse.

#### Kjønnslikestilling

Tabell 10.1.7. viser til kjønnsfordelingen og den faktiske tilstanden for kjønnslikestilling i Trondheim kommune, basert på juridisk kjønn for ansatte totalt og innenfor hvert byrådsområde. Trondheim kommune hadde ved utgangen av 2025 totalt 15 136 ansatte og en kvinneandel på 74 prosent. Andelen menn var på 26 prosent. Av alle ledere (fra

kommunedirektør til avdelingsledere) var 29 prosent menn, som det fremgår av tabell 10.1.10. Det er dermed omtrent lik kjønnsfordeling blant ledere som blant de ansatte for øvrig.

Den totale lønnsbalansen har ikke endret seg fra forrige redegjørelse, mens kjønnsbalansen på ledernivå har bedret seg med 1 prosent (se årsberetning 2024).

### Kjønnsfordeling blant ansatte i Trondheim kommune

#### 10.1.8. Antall\* ansatte og årsverk 2025 etter byrådsområde

Byrådsområde	Kvinne			Mann			Sluttsum	
	Antall	Årsverk	Andel årsverk	Antall	Årsverk	Andel årsverk	Antall	Årsverk
Byrådsleders avdeling	35	33	65%	18	18	35%	53	51
Byutvikling	247	228	38%	390	378	62%	637	606
Finans	594	555	60%	380	370	40%	974	925
Helse og omsorg	3 289	2 397	82%	713	540	18%	4 002	2 936
Kultur, Idrett og friluftsliv	283	191	58%	206	140	42%	489	331
Miljø, næring og samferdsel	103	96	56%	77	75	44%	180	171
Oppvekst og utdanning	4 222	3 859	77%	1 262	1 181	23%	5 484	5 040
Sosiale tjenester	2 522	1 982	76%	845	641	24%	3 367	2 623
<b>Sluttsum</b>	<b>11 259</b>	<b>9 342</b>	<b>74%</b>	<b>3 877</b>	<b>3 342</b>	<b>26%</b>	<b>15 136</b>	<b>12 684</b>

\*Grunnlag er regulativlønnede aktive årsverk pr. 12.12.25

Det er en økning på 41 ansatte fra 2024, og en reduksjon på 19 årsverk.

### Lønnsutvikling mellom kvinner og menn

Lønnsystemet i kommunesektoren skal ivareta kjønnslikestilling og vi har en likelønnsprofil i Trondheim kommune. Likelønn er i fokus i Trondheim kommunes lønnspolitikk og sikres i forbindelse med lokale forhandlinger og annen lønnsregulering.

Lønnskartleggingen for 2025 viser ved tabell 10.1.8. en lønnsforskjell mellom juridiske kvinner og juridiske menn på 1,88 prosent, beregnet ut fra gjennomsnittlig årslønn inkludert tillegg per desember 2025 på tvers av tariffområde/kapittel i Hovedtariffavtalen. Kvinners årslønn var altså 98,13 prosent av menns årslønn.

#### 10.1.9. Gjennomsnittlig lønn og stillingsprosent for fast ansatte 2025\*

	Gjennomsnittlig stillingsprosent	Gjennomsnittlig årslønn inkl tillegg
Kvinne	85%	634 741
Mann	88%	646 871
<b>Totalt</b>	<b>86%</b>	<b>637 832</b>

\*Grunnlag er regulativlønnede aktive årsverk pr. 12.12.25 med ansattform fast

Note: I årsberetningen for 2024 var det kun årslønn, mens det for 2025 er årslønn inklusive faste tillegg.

## Tabellene under viser gjennomsnittlig lønn fordelt mellom kvinner og menn mellom ulike stillingskategorier

Når vi ser på lønnsforskjellene etter stillingskategorier (kapitler ved tabell 10.1.9., 10.1.10. og 10.1.11.) er det størst forskjell innenfor kapittel 3 som består av avdelingsledere, enhetsledere og strategisk ledelse. Her var forskjellen 5,83 prosent i 2025. Blant ledere var altså kvinners årslønn 94,17 prosent av menns årslønn.

### 10.1.10. Gjennomsnittlig lønn i 2025 fordelt på kjønn og stillingstittel, kapittel 3\*

Stillingsgruppe navn	Kvinne		Mann		Totalt	
	Ansatte	Snitt	Ansatte	Snitt	Ansatte	Snitt
		årslønn inkl tillegg		årslønn inkl tillegg		årslønn inkl tillegg
Avdelingsleder	389	868 887	149	900 565	538	877 680
Enhetsleder	132	1 014 800	63	1 092 460	195	1 039 891
Strategisk ledelse**	17	1 275 386	6	1 575 519	23	1 353 681
<b>Sluttsum</b>	<b>538</b>	<b>917 173</b>	<b>218</b>	<b>973 925</b>	<b>756</b>	<b>933 558</b>

\*Grunnlag er regulativlønnede aktive årsverk pr. 12.12.25

\*\*Kommunaldirektører og kommunalsjefer

Note: I årsberetningen for 2024 var det kun årslønn, mens det for 2025 er årslønn inklusive faste tillegg.

I kapittel 4 (tabell 10.1.10.) tjener kvinner 0,98 prosent mer enn mennene i samme kapittel. Menns årslønn utgjør her 99,03 prosent av kvinnenes årslønn.

### 10.1.11. Gjennomsnittlig lønn i 2025 fordelt på kjønn og stillingsgruppe, kapittel 4\*

Stillingsgruppe navn	Kvinne		Mann		Totalt	
	Ansatte	Snitt	Ansatte	Snitt	Ansatte	Snitt
		årslønn inkl tillegg		årslønn inkl tillegg		årslønn inkl tillegg
Adjunkt	876	713 208	358	711 866	1 234	712 821
Aktivtører	40	548 726	1	N/A	41	548 291
Ambulansearb.	4	N/A	9	604 361	13	575 948
Assistenter flere områder	1 120	455 358	437	453 512	1 557	454 835
Barne/ung.arb.	755	531 221	177	521 881	932	529 293
Barnepleiere	22	555 596	1	N/A	23	554 583
Barnevernspedagoger	219	650 370	35	642 215	254	649 146
Bibliotekarere	28	673 289	3	N/A	31	671 539
Dagl leder SFO	1	N/A			1	N/A
Driftsoperatører	15	512 167	60	602 105	75	584 117
Ergoterapeuter	190	646 527	39	640 503	229	645 518
Fagarbeidere	44	596 736	283	580 987	327	583 106
Fagleder o.lo.	38	810 039	10	817 540	48	811 602

Fagleder skole	3	N/A	1	N/A	4	N/A
Fysioterapeuter	123	668 527	33	668 293	156	668 478
Førskolelærere	399	607 138	87	598 554	486	605 500
Helsefagarbeidere	810	522 726	321	523 686	1 131	523 001
Helsesøster	156	691 975	1	N/A	157	692 364
Hjelppleiere	386	564 796	57	563 486	443	564 623
Kokker	25	538 588	21	531 124	46	535 180
Konsulenter	455	659 898	144	667 343	599	661 657
Lektor	592	741 217	220	734 314	812	739 366
Lærer	37	618 196	25	610 177	62	614 989
Lærlinger	191	473 492	83	473 438	274	473 476
Miljøarbeidere	249	521 647	92	530 777	341	524 070
Miljøterapeuter	440	631 699	185	624 384	625	629 568
Mus/Kult. Lærer	107	711 890	96	684 356	203	699 019
Omsorgsarbeidere	139	563 856	23	563 546	162	563 812
Pedagoger	383	662 083	32	648 611	415	661 049
Renholdere	293	528 677	54	507 346	347	525 367
Saksbehandlere merkantil			2	N/A	2	N/A
Sekretærer	116	570 645	6	576 950	122	570 939
Sjåførere	1	N/A	9	530 200	10	516 880
Sosionomer	258	653 097	34	660 952	292	653 988
Studenter	185	465 239	44	480 067	229	468 140
Sykepleiere	811	630 993	131	629 816	942	630 826
Tolker	5	N/A	7	663 100	12	648 708
Unge arbeidstakere	3	N/A			3	N/A
Vernepleiere	442	619 140	132	622 249	574	619 875
<b>Sluttsum</b>	<b>9 937</b>	<b>595 683</b>	<b>3 234</b>	<b>589 921</b>	<b>13 171</b>	<b>594 246</b>

\*Grunnlag er regulativlønnede aktive årsverk pr. 12.12.25

Note: I årsberetningen for 2024 var det kun årslønn, mens det for 2025 er årslønn inklusive faste tillegg.

Note: Da lønn regnes som personopplysninger er data for stillingsgrupper med 5 eller færre ansatte erstattet med N/A. Åpne felt indikerer ingen ansatte i stillingsgruppen.

I kapittel 5 (tabell 10.1.11.) tjener kvinner 0,93 prosent mer enn mennene i samme kapittel. Menns årslønn utgjør her 99,08 prosent av kvinnenes årslønn.

10.1.12. Gjennomsnittlig lønn i 2025 fordelt på kjønn og stillingstittel, kapittel 5\*

Stillingsgruppe navn	Kvinne		Mann		Totalt	
	Ansatte	Snitt årslønn	Ansatte	Snitt årslønn	Ansatte	Snitt årslønn
Advokat	4	N/A	3	N/A	7	1 021 155
Arkitekt	46	905 952	20	829 123	66	882 670
Fagleder o.lo.	10	875 191	7	869 406	17	872 809
Ingeniør	34	787 987	66	829 453	100	815 355
Jordmor	27	794 855			27	794 855
Jurist	30	867 434	14	867 240	44	867 372
Leger	75	1 031 494	25	1 027 997	100	1 030 636
Naturforvalter	8	797 375	5	N/A	13	796 385
Ped/psyk rådg.	54	773 735	4	N/A	58	773 014
Psykologer	25	950 743	3	N/A	28	950 218
Rådgivere	247	870 310	161	844 980	408	860 277
Samfunnsvitere	69	812 228	25	825 554	94	815 772
Samfunnsøkonomer	8	855 438	1	N/A	9	849 394
Sivilingeniører	69	898 643	55	939 241	124	916 650
Siviløkonomer	11	855 920	12	837 007	23	846 052
Studenter	2	N/A			2	N/A
<b>Sluttsum</b>	<b>719</b>	<b>874 970</b>	<b>401</b>	<b>866 947</b>	<b>1120</b>	<b>872 114</b>

\*Grunnlag er regulativlønnede aktive årsverk pr. 12.12.25

Note: I årsberetningen for 2024 var det kun årslønn, mens det for 2025 er årslønn inklusive faste tillegg.

Note: Da lønn regnes som personopplysninger er data for stillingsgrupper med 5 eller færre ansatte erstattet med N/A. Åpne felt indikerer ingen ansatte i stillingsgruppen.

### Andel midlertidig ansatte

I 2025 var andelen midlertidige ansatte 10 prosent, som det fremgår av tabell 10.1.12.. Det er en oppgang i andel midlertidige ansatte fra 2024 til 2025 med 1 prosentpoeng.

Arbeidstaker skal som hovedregel ansettes fast, slik det fremgår av kommunens ansettelsesrutine. Ansettelse i midlertidig stilling er således et unntak fra lovens hovedregel, og en midlertidig ansettelse må følge av særskilt hjemmelsgrunnlag. Andel midlertidig ansatte følges opp som et ledd i årlig drøfting med tillitsvalgte i henhold til Hovedtariffavtalen. Det er også utarbeidet en beskrivelse i vår rekrutteringsportal for hva som defineres som lovlige midlertidige ansettelser. For å fremme inkludering er det eksempelvis anledning til å ansette midlertidig personer som av ulike grunner står utenfor arbeidslivet ved å gjøre unntak fra kvalifikasjonsprinsippet (AML § 14-9 andre ledd bokstav d.). I 2025 har antallet slike midlertidige ansettelser med lønnstilskudd fra Nav variert mellom et antall på 30 til 25.

#### 10.1.13. Andel og antall midlertidig ansatte fordelt pr. kjønn\*

Kjønn	Fast		Midlertidig		Sluttsum
	Antall	Andel	Antall	Andel	Antall
Kvinne	10 364	91%	1 050	9%	11 414
Mann	3 515	89%	435	11%	3 950
<b>Sluttsum</b>	<b>13 879</b>	<b>90%</b>	<b>1 485</b>	<b>10%</b>	<b>15 364</b>

\*Grunnlag er regulativlønnede aktive årsverk pr. 12.12.25

Note: Antall ansatt totalt er avvikende i tabeller som summerer på forskjellige grunnlag. Årsaken er at en ansatt kan ha forskjellige stillinger (fast, midlertidig, stillingsgruppe, virksomhetsområde, mm).

#### Andel i foreldrepermisjon

Tabell 10.1.13. viser andel ansatte som var i foreldrepermisjon i løpet av 2025. Det er en økning på 0,3 prosent.

#### 10.1.14. Andel ansatte i foreldrepermisjon i 2025, fordelt på kjønn\*

Kjønn	Totalt antall ansatte	Antall i foreldreperm	Andel i	Andel i	Snitt antall
			foreldreperm pr kjønn	foreldreperm av total	uker i foreldreperm
Kvinne	11 259	364	3,4%	2,40%	22
Mann	3 877	30	0,9%	0,20%	15
<b>Sluttsum</b>	<b>15 136</b>	<b>394</b>	<b>2,7%</b>	<b>2,60%</b>	<b>20</b>

\*Grunnlag er ansatte i foreldrepermisjon i løpet av 2025

Note: snitt antall uker i foreldrepermisjon er forholdsvis lav, da vi snittberegner for 2025 isolert. Årsaken er at noen startet sin permisjon i 2024, og noen avslutter i 2026.

#### Sentralt arbeidsmiljøutvalg

Sentralt arbeidsmiljøutvalg (SAMU) er kommunens hovedutvalg for arbeidsmiljøspørsmål og fungerer som et samarbeidsorgan mellom arbeidsgiver, arbeidstaker og bedriftshelsetjenesten. Organisasjonen har, i tillegg til SAMU, et arbeidsmiljøutvalg (AMU) per byrådsavdeling som skal gjennomføre minimum fire møter årlig.

SAMU består av 10 medlemmer likt fordelt mellom arbeidsgiver- og arbeidstakersiden. I tillegg har bedriftshelsetjenesten en representant og det er utnevnt en arbeidsmiljøkoordinator som også skriver møtereferat. Arbeidstakersiden har ledet SAMU i 2025 og det har vært gjennomført fem ordinære møter. I januar og mai ble det gjennomført lovpålagt opplæring for alle medlemmene i SAMU og AMU. HR-enheten og Bedriftshelsetjenesten hadde ansvaret for opplæringen. Sentralt arbeidsmiljøutvalg har behandlet 57 nye saker i løpet av 2025, blant annet om HMS-mål for kommunen, arbeidsmiljøundersøkelsen 2025, tilsyn fra Arbeidstilsynet, hendelser i Kvaliteket, BHT-plan 2025-2027, sykefraværprosjektet, optimal 25, HØP og samarbeid med hovedverneombud.

#### Internkontroll

Kommuneloven stiller krav om internkontroll og nødvendig avviksregistrering. Kravet gjelder for hele kommunen som virksomhet. Internkontroll handler om å etterleve lovverk, sikre kvalitet i tjenestene og drive systematisk forbedringsarbeid.

I Trondheim kommune innebærer dette blant annet styrende dokumenter, årshjul, avvikssystem og internkontroll på fagspesifikke områder. Gjennom delegering skal ledere på ulike nivå ha ansvar for internkontroll på sitt område. Alle enheter i Trondheim kommune har tilgang til de samme tekniske løsningene som skal brukes i det daglige arbeidet med avviksregistrering, risikovurdering, internkontroll og rapportering.

## Status for meldekultur og avvikshåndtering i 2025

I 2025 ble det totalt registrert 21 686 hendelser i Trondheim kommunes kvalitetssystem, Kvaliteket. Dette er en nedgang på 8,7 % fra 2024. Mens enkelte byrådsområder, som helse og omsorg, hadde en ønsket økning i antall meldte hendelser (fra 9440 til 9993), viser den generelle nedgangen at det fremdeles er utfordringer med varierende bruk av systemet. Flere enheter benytter i for liten grad systemet til avvikshåndtering og styring av rutiner. Økt meldekultur er en sterkt ønsket utvikling, da de registrerte hendelsene er organisasjonens viktigste grunnlag for læring og reell forbedring av tjenestene. Ved utgangen av 2025 var det fremdeles 2631 åpne meldingene i systemet som ble brukt i 2025, som fremdeles ikke er formelt lukket.

## Utvikling av Kvaliteket 2.0:

Tidligere revisjoner og overgangen til nytt parlamentarisk styresett avdekket at våre eksisterende tekniske løsninger for internkontroll hadde begrensninger. Det viste seg umulig å tilpasse det gamle systemet til den nye organisasjonsstrukturen. Derfor ble store deler av 2025 brukt til et systematisk utviklingsarbeid for å bygge et helt nytt kvalitetssystem: Kvaliteket 2.0. Det nye systemet sto klart for lansering rett over nyttår, 5. januar 2026.

I løpet av 2025 ble grunnlaget for en forenkling av systemet lagt:

- Tilpasning til ny struktur: Systemet er bygget opp på nytt etter dagens organisasjonsstruktur for å gjøre det tilpasningsdyktig for fremtidige endringer i kommunen.
- Forenkling av avvikssystemet: For å gjøre det enklere for brukerne av systemet å melde fra, ble unødvendige og kompliserte prosesser for avviksmelding forenklet. I stedet er det designet en løsning der innmeldingen er lik for alle ansatte, med kun to enkle valg: "Avvik (inkl. skade)" og "Forbedringsforslag".

For å sikre at den nye teknologien faktisk endrer måten organisasjonen arbeider på, er det utviklet en milepælsplan frem til 2028. Målet er at Kvaliteket skal være en sentral del av kommunens virksomhetsstyring innen 1. januar 2028.

## Konkrete forbedringer gjennomført i tjenestene i løpet av året

Internkontroll handler i praksis om å bruke avvik til å skape endring. Et konkret eksempel fra 2025 var utfordringene knyttet til mangelfulle innleggelsesrapporter mellom kommunens helse- og omsorgstjenester og St. Olavs hospital. Ved å bruke avvikene som utgangspunkt, ble det i 2025 utviklet nytt opplæringsmaterieil rettet mot hjemmetjenestene og sykehjemmene. Dette ga direkte avkastning i form av en gradvis reduksjon i antall avvik på dette feltet utover høsten. Det er den typen systematisk kvalitetsarbeid som nå legges til rette for i hele kommunen.

## Rapportering av statlige tilsyn

Statlige tilsyn er et sentralt verktøy for å sikre at kommunen følger lov og forskrift, og at vi ivaretar innbyggernes rettigheter. Resultatene fra statlige tilsyn brukes aktivt i kommunens internkontroll for å sikre systematisk læring og oppfølging av avvik. For å sikre god regelverksetterlevelse i hele organisasjonen, arbeides det med at oppfølging av statlige tilsyn løftes og blir en integrert del av kommunens helhetlige virksomhetsstyring gjennom ulike tiltak.

### I 2025 ble det gjennomført totalt 18 statlige tilsyn i Trondheim kommune.

Arbeidstilsynet gjennomførte åtte stedlige tilsyn, i hovedsak med fokus på forebygging av muskel- og skjelettplager samt psykiske plager. Statsforvalteren gjennomførte fem tilsyn fordelt på miljø, sosiale tjenester, landbruk, barnevern og grunnpplæring. Arkivverket, Luftfartstilsynet og Statens vegvesen gjennomførte også tilsyn.

### Oversikt over statlige tilsyn i 2025

Tilsynsmyndighet	Enhet	Dato	Lov	Tema
Statsforvalteren	Oppvekst	2024	Opplæringsloven	Bemanningsnorm -lærer grunnskole
Arbeidstilsynet	Trondheim bydrift	23.01.25	Arbeidsmiljøloven	Oppfølging av arbeidsulykker - stedlig tilsyn
Statsforvalteren	Oppvekst	03.03.25	Opplæringsloven	Individuelt tilrettelagt opplæring
Arkivverket	Trondheim digital	20.03.25	Arkivloven	Tilsyn med arkivholdet
Statsforvalteren	Klima- og miljøenheten	27.03.25	Økonomireglementet	Forvaltningskontroll landbruk
Arbeidstilsynet	Barne- og familietjenesten	24.04.25	Arbeidsmiljøloven	Muskel- og skjelettplager og psykiske plager - stedlig tilsyn
Luftfartstilsynet	Trondheim eiendom	15.05.25	Luftfartsloven	Forskrift om ubemannede luftfartøyer
Statsforvalteren	NAV Falkenberg	20.05.25	Sosialtjenesteloven	Tilsyn etter sosialtjenesteloven - økonomisk rådgivning
Arbeidstilsynet	Krisesenteret i Trondheim	21.05.25	Arbeidsmiljøloven	Muskel- og skjelettplager og psykiske plager - stedlig tilsyn
Arbeidstilsynet	Klæbu helse- og velferdssenter	04.06.25	Arbeidsmiljøloven	Muskel- og skjelettplager og psykiske plager - stedlig tilsyn
Arbeidstilsynet	Charlottenlund helse- og velferdssenter	05.06.25	Arbeidsmiljøloven	Muskel- og skjelettplager og psykiske plager - stedlig tilsyn
Statsforvalteren	Lerkendal BoA	16.06.25	Helse- og omsorgstjenesteloven	Systemrevisjon
Arbeidstilsynet	Lade bo- og aktivitetstilbud A	13.06.25	Arbeidsmiljøloven	Muskel- og skjelettplager og psykiske plager - stedlig tilsyn
Arbeidstilsynet	Lade bo- og aktivitetstilbud b	13.06.25	Arbeidsmiljøloven	Muskel- og skjelettplager og psykiske plager - stedlig tilsyn
Statens vegvesen	Trondheim parkering	02.07.25	Parkeringsforskriften	Vilkårsparkering
Arbeidstilsynet	Enhet for Rustjenester	26.08.25	Arbeidsmiljøloven	Muskel- og skjelettplager - stedlig tilsyn

Statsforvalteren	Eierskap	02.10.25	Forurensningsloven	Landsomfattende kontroll av avfallshandtering - kapittel 10 a - kommunens plikter
Statsforvalteren	Barne- og familietjenesten	01.01.25 - 31.12.25	Barnevernloven	Landsomfattende tilsyn 2024 - egenkontroll vedr. barneverntjenestens arbeid med undersøkelser

Tilsynsåret 2025 viser at kommunen på enkelte områder fremdeles har utfordringer med at vedtatte rutiner ikke alltid følges i praksis. Dette gir uønsket variasjon i tjenestene og i noen tilfeller lovbrudd. Det er påvist behov for å følge opp implementering av vedtatte rutiner. Funnene brukes direkte i styringsdialog for å sikre at internkontrollen følges opp i praksis, slik at organisasjonen utvikles og avvik lukkes.

Under følger en gjennomgang av de fleste tilsynene og hvordan organisasjonen følger opp avvikene for å skape varig forbedring.

Kommunen vil fortsette å samarbeide tett med de ulike tilsynsorganene for å sikre at lov- og regelverk overholdes.

### **Arkivloven -elektronisk arkivdanning**

Arkivverket avdekket at ca 46 000 papir og 10000 elektroniske dokumenter i det avsluttede arkivsystemet (ESA) stod med feil status. (Dette tilsvarer at 39 prosent av journalposter i papirarkivene var i feil status, mens det samme tallet for elektroniske arkiv var på 1,6 prosent.) Dette skyldes en krevende overgangsfase fra papir til digitalt arkiv, samt at tiltakene etter et tilsvarende tilsyn i 2018 ikke var tilstrekkelige for å endre rutinene ute i organisasjonen.

Byarkivet gjennomførte en risikovurdering som konkluderte med at manuell retting av 46 000 feil ville være for ressurskrevende og kunne svekke arkivets autentisitet. Arkivverket støttet kommunens vurdering og frafalt kravet om opprydding. Rettssikkerheten til innbyggerne ivaretas i stedet ved at arkivpersonalet gjør manuelle oppslag i papirarkivene.

For å sikre kvaliteten fremover, har kommunen gått over til fullelektronisk arkivering for å fjerne manuelle feilkilder knyttet til papir. Det er utarbeidet en ny arkivplan, gjennomført grundig opplæring, og ansvaret for kvalitetssikring er nå forenklet og sentralisert. Tilsynet er nå avsluttet. Arkivverket mener at kommunen i dag har svært god intern arkivkompetanse.

### **Sosialtjenesteloven -økonomisk rådgivning**

Statsforvalteren fastslo to lovbrudd: Kontoret fanget ikke systematisk opp og informerte innbyggere som kan ha rett på økonomisk rådgivning. Det ble ikke skrevet systematisk ned avgjørelser (enkeltvedtak) om å gi eller ikke gi rådgivning, og vedtaksbrev ble ikke sendt ut så snart som mulig.

NAV Falkeborg har fulgt opp svikten i tjenesten gjennom å sette i gang en konkret plan for å endre praksis, styring og ledelse. Som en del av organisasjonsutviklingen ved kontoret, ble rutinene endret slik at tjenesten i større grad gjøres tilgjengelig gjennom aktiv identifisering av behov, og at det konsekvent fattes og sendes ut skriftlige vedtak. Frist for utbedring var innen 31. desember 2025.

### **Økonomireglement - landbruks- og skogbrukstilskudd**

Kontrollen avdekket 8 avvik og 3 merknader. Feilene inkluderte manglende skriftlig vurdering av "vanlig jordbruksproduksjon", ulik praksis for avkorting av tilskudd ved regelverksbrudd, ulovlig endring av søknader til søkers gunst, samt manglende ferdiggodkjenning og manglende rutiner for vedlikeholdskontroll av skogsveier.

Klima - og miljøenheten fulgte opp avvikene gjennom en innstramning av saksbehandlingspraksisen og internkontroll. Fra og med søknadsomgangen 2025 kreves det skriftlig dokumentasjon av alle vurderinger knyttet til vanlig jordbruksproduksjon. Som en del av kommunens løpende utviklingsarbeid innføres ferdiggodkjenning av landbruksveier i praksis fra 2026, og det er etablert nye skriftlige rutiner for vedlikeholdskontroll av skogsveier.

### **Barnevernloven - landsomfattende tilsyn**

Trondheim kommune ved barnevernstjenestene på bydelene (BFT Heimdal, BFT Lerkendal, BFT Midtbyen og BFT Østbyen) har deltatt i det landsomfattende tilsynet om undersøkelser i barnevernet, som varer fra perioden 2024 til 2026. Alle fire bydeler i Trondheim har deltatt ved egentilsyn. Det er ikke avdekket alvorlige lovbrudd i tilsynsarbeidet. Alle tjenestene jobber med kvalitetsforbedring etter funn i egentilsynet, særlig knyttet til barnets medvirkning og dokumentasjon av dette, samt ventetid før undersøkelsen starter opp. Egentilsynet fortsetter for alle tjenestene videre inn i 2026.

### **Opplæringsloven - individuelt tilrettelagt opplæring**

Statsforvalteren førte tilsyn med PP-tjenestens (PPT) saksbehandlingstid. Tilsynet avdekket at kommunen ikke i tilstrekkelig grad sikrer at PPT utarbeider sakkyndige vurderinger uten ugrunnet opphold. Gjennomsnittlig saksbehandlingstid har vært for lang (177 dager i snitt i 2024), og saksbehandlingstiden har i stor grad vært avhengig av hvilken bydel eleven tilhører.

Kommunen har over tid jobbet systematisk med å ta igjen etterslepet av sakkyndige vurderinger. Antall saker med saksbehandlingstid over 90 dager er redusert fra 379 saker i august 2024 til 224 saker i august 2025. Strategien for å redusere ventetiden ytterligere, bygge ned restanser og gi tidligere hjelp til barna, er å øke tjenestens faste tilstedeværelse ute i skolene. Dette forventes å redusere omfanget av og behovet for nye sakkyndige vurderinger. Det følges også opp i organisasjonen gjennom styringsdialogen i alle virksomhetsområdene i byrådsområdet. Tilbakemeldingene fra Statsforvalteren på kommunens prosess og tiltak har vært positive og kommunen forventer at saken blir lukket våren 2026.

## **Opplæringsloven – Lærernormen**

Statsforvalteren åpnet tilsyn med bakgrunn i tall for lærernormen høsten 2024, hvor 17 skoler i Trondheim hadde avvik fra det lovpålagte forholdstallet mellom elever og lærere.

Kommunen har redegjort for at normen vil etterleves ved oppstart av neste skoleår gjennom en målrettet administrativ og pedagogisk oppfølging av de gjenværende skolene

## **Forurensingsloven - avfallshåndtering**

Statsforvalteren gjennomførte i oktober 2025 tilsyn på kommunens ansvar for utsortering av husholdningsavfall etter avfallsforskriften kapittel 10a. Statsforvalteren avdekket at kommunen ikke sørger for full utsortering og separat innsamling av husholdningsavfall fra alle husholdninger. Tilsynet peker først og fremst på utfordringer knyttet til kildesortering av matavfall. Trondheim kommune vil ikke nå det nasjonale kravet om 55 % utsortering av matavfall innen 2025 (prognosen tilsier under 50 %), siden kun rundt halvparten av innbyggerne foreløpig har dette tilbudet.

I samarbeid med Trondheim Renholdsverk AS jobbes det aktivt med å rulle ut løsninger for matavfallssortering, blant annet for husholdninger tilknyttet fellesløsninger (hovedsakelig nedgravde løsninger) og i sentrumsområdene (midtbyordningen). Dette omfatter store investeringer, og kommunen har utarbeidet en forpliktende fremdriftsplan til Statsforvalteren for å lukke avviket.

## **Helse- og omsorgstjenesteloven - Lerkendal BoA**

Statsforvalteren gjennomførte i september 2025 et hendelsesbasert tilsyn ved Lerkendal bo- og aktivitetstilbud, på bakgrunn av flere bekymringer og klager samt samtaler med pårørende. Tilsynet undersøkte om kommunen gjennom systematisk styring og ledelse sikrer forsvarlige tjenester til 10 personer med utviklingshemming, spesifikt knyttet til personlig assistanse (egenomsorg, aktivisering og opplæring i dagliglivets gjøremål). Statsforvalteren konkluderte med at kommunen mangler et system for å sikre forsvarlige tjenester gjennom kartlegging av behov, utmåling av tjenester i vedtak, tiltaksplaner, tjenesteutføring og evaluering. Risikoen for svikt i tjenestene til brukerne anses å være så stor at forsvarlighetskravet i helse- og omsorgstjenesteloven § 4-1 vurderes å være brutt.

Kommunen erkjenner at praksisen og styringssystemet for denne brukergruppen ikke har vært i samsvar med gjeldende lovkrav. For å rette bruddene har boligen gjennomgått en omfattende prosess, og ledelsen har utarbeidet en konkret tiltaksplan for å sikre forsvarlige tjenester fremover. For å sikre at tilsynet ikke bare retter feil lokalt, men gir reell organisasjonsutvikling og læring for hele området, blir oppfølgingsprosessen nå tett koordinert av kvalitetsrådgiver ved byrådsavdelingen for sosiale tjenester. Fristen for å svare ut tilsynet fra kommunen er februar 2026.

## **Luftfartstilsynet**

Luftfartstilsynet førte tilsyn med droneoperasjonene til Trondheim Eiendom.

Påviste avvik knyttet til operasjonsplanlegging ble fulgt opp umiddelbart gjennom en revidert risikovurdering (SORA), bedre dokumentasjon og opplæring av piloter. Tilsynet ble offisielt avsluttet i august uten utestående avvik.

## **Statens vegvesen**

Statens vegvesen varslet tilsyn med kommunens vilkårsparkering, men tilsynet ble lukket og overført direkte til det ansvarlige selskapet, P-Norge AS, som er et selvstendig rettssubjekt eid av Trondheim Parkering.

## **Arbeidsmiljøloven**

En samlet oversikt over tilsyn fra Arbeidstilsynet de siste tre årene viser positiv og tydelig utvikling i kommunens systematiske HMS-arbeid. Trenden viser en reduksjon i antall pålegg fra Arbeidstilsynet. Mens vi i 2023 i snitt fikk hele 5 pålegg per tilsyn, falt dette til 3,13 i 2024. For de systemrettede tilsynene i 2025 er snittet nede på kun 1,16 pålegg per tilsyn. I flere av årets tilsyn ble det ikke funnet grunnlag for å gi pålegg i det hele tatt.

Den positive utviklingen er et resultat av at enhetene jobber bedre og mer systematisk med kartlegging og risikovurdering. To sentrale suksessfaktorer for 2025 er at enhetene utarbeider gode handlingsplaner i tett samarbeid med og medvirkning fra de ansatte. I tillegg har kommunens interne opplæringstilbud, spesielt knyttet til forebygging og håndtering av vold og trusler, gitt enhetene bedre tilgang til nødvendig opplæring.

For å sikre at den positive trenden fortsetter, er ledelsens viktigste læringspunkt at HMS-arbeid er "ferskvare". Organisasjonen må fortsette å trene sine ledere i å jobbe systematisk og risikobasert, og det må opprettholde et sterkt fokus på å følge opp rutiner for sikkerhet på den enkelte arbeidsplass, særlig i etterkant av uønskede hendelser.

## **Helse- og velferdssenter - muskel og skjelettplager og psykiske plager**

Tilsynene kontrollerte enhetenes systematiske HMS-arbeid knyttet til ergonomi, vold og trusler, og psykososiale forhold.

## **Klæbu helse- og velferdssenter**

Arbeidstilsynet fant ingen brudd på regelverket som det var nødvendig å følge opp med pålegg om retting. [Tilsynsrapport fra Arbeidstilsynet](#).

## **Charlottenlund helse- og velferdssenter**

Tilsynet resulterte i et pålegg - Psykososiale og organisatoriske faktorer – plan og tiltak. Arbeidsgiver skal iverksette tiltak og/eller utarbeide plan for å redusere psykososiale og organisatoriske risikofaktorer i arbeidet som kan gi psykiske plager og/eller muskel- og skjelettplager hos arbeidstakerne. Tiltakene skal bygge på en gjennomført kartlegging og risikovurdering. Arbeidstakerne, verneombud og tillitsvalgte skal medvirke i utarbeidelsen av tiltak og/eller plan. [Tilsynsrapport fra Arbeidstilsynet](#).

Charlottenlund helse- og velferdssenter har fulgt opp pålegget ved implementering av systematiske tiltak for å redusere psykososiale og organisatoriske risikofaktorer som kan føre til psykiske plager og/eller muskel- og skjelettplager. Disse tiltakene bygger på en gjennomført kartlegging og risikovurdering hvor arbeidstakerne, verneombudet og tillitsvalgte har medvirket i utarbeidelsen av tiltak/plan. De har hatt bistand fra bedriftshelsetjenesten underveis i hele prosessen.

Arbeidstilsynet har gitt tilbakemelding på oppfyllelse av pålegget og skriver at enheten har gitt gode beskrivelser av utfordringer knyttet til arbeidsrelaterte psykiske plager og muskel- og skjelettplager i kartleggingen. De har også beskrevet hvilke tiltak som skal videreføres, tiltak som er gjennomført, og tiltak som er planlagt gjennomført.

### [Tilsyn - oppfyllelse av pålegg.](#)

Generelle HMS-forbedringspunkter identifisert i tilsynet:

- Styrke opplæring av nytilsatte
- Øke avviksmelding av HMS-avvik
- Håndtere organisatoriske utfordringer knyttet til organisering, struktur og arbeidsmiljø.
- Følge opp kartlegginger med nødvendige og tidfestede tiltak, og sikre at de ivaretar de reelle arbeidsmiljøutfordringene.

Tilsynene fra Klæbu hvs og Charlottenlund hvs er gjennomgått med alle enhetslederne på virksomhetsområdet sykehjem og omsorgsboliger for systematisk læring og forbedring.

### **Krisesenteret - muskel og skjelettplager og psykiske plager**

Tilsynet var knyttet til systematisk HMS-arbeid, og ergonomiske, organisatoriske og psykososiale forhold i arbeidet som kan bidra til muskel- og skjelettplager, samt psykiske plager. Det ble gitt tre pålegg. Det første omhandler tiltak og plan for å sikre forsvarlige arbeidslokaler, og er nå vurdert som oppfylt av Arbeidstilsynet. Tiltakene ble vurdert i samarbeid med yrkeshygieniker (BHT), verneombud og ansattes representanter. Det andre pålegget knyttes til sikring av arbeidsforhold, i sammenheng med bygging av nytt krisesenter. Pålegg tre handler om involvering av Bedriftshelsetjenesten i sammenheng med pålegg 2, samt involvering av ansatte/verneombud i sammenheng med pålegg 1 og 2. Pålegg 2 og 3 skal svares ut innen medio juni 2026.

### **Barne- og familietjenesten - muskel og skjelettplager og psykiske plager**

Hensikten med tilsynet var å kontrollere at virksomheten arbeider systematisk med helse, miljø og sikkerhet for å forebygge at arbeidstakerne får muskel- og skjelettplager, og psykiske plager. I tilsynet fant Arbeidstilsynet ikke brudd på regelverket som det er nødvendig å følge opp med pålegg om retting.

### **Enhet for rustjenester - muskel og skjelettplager**

Tilsynet kontrollerte enhetens systematiske HMS-arbeid knyttet til ergonomi, vold og trusler, og psykososiale forhold. Arbeidstilsynet fant ingen brudd på regelverket og ga ingen pålegg om retting.

Selv uten formelle lovbrudd i enheten, blir funnene brukt aktivt i ledelsens videre HMS-arbeid for å sikre at arbeidsmiljøet forblir et kontinuerlig satsingsområde ("ferskvare"). Tilsynet er fulgt opp gjennom tre konkrete forbedringer:

- Risikovurderinger for blant annet vold og trusler gjøres mer spesifikke for hver enkelt avdeling, i stedet for å være generelle for hele enheten.
- Faktorer som emosjonelle krav og tidspress integreres i de faste vernerundene, for å være i forkant av nye krav til psykososialt arbeidsmiljø (AML § 4-3) som trådte i kraft i januar 2026.
- Bedriftshelsetjenesten (BHT) opprettholdes og styrkes som en aktiv og strategisk partner i det videre forebyggende arbeidet.

### **Lade bo - og aktivitetstilbud - muskel og skjelettplager og psykiske plager**

Tilsynet resulterte i tre pålegg: Enheten måtte forbedre sin kartlegging og risikovurdering av arbeidsmiljøfaktorer (både fysiske og psykiske), etablere en spesifikk risikovurdering for vold og trusler, samt sørge for at Bedriftshelsetjenesten (BHT) bisto i dette arbeidet.

Ledelsen fulgte opp manglene og brukte påleggene til å styrke det systematiske HMS-arbeidet. I tett samarbeid med Bedriftshelsetjenesten ble det gjennomført nye, grundige kartlegginger og risikovurderinger for både ergonomi, psykososiale forhold og voldsrisiko. Dette har gitt enheten et langt bedre verktøy for å ivareta de ansattes sikkerhet og helse. Samtlige pålegg er innfridd, og avvikene er offisielt lukket.

### **Trondheim bydrift - oppfølging av arbeidsulykker**

I forbindelse med arbeidsulykke der en tråkkemaskin gikk gjennom isen under løypepreparering den 7. januar 2025 ble det i etterkant av ulykken gjennomført tilsyn fra Arbeidstilsynet. Møtet med Arbeidstilsynet ble gjennomført den 23. januar 2025. Der man i forkant tok en befaring for å se på tråkkemaskinen som gikk gjennom isen. Til stede under møte med Arbeidstilsynet var to representanter fra Arbeidstilsynet, forulykkede, verneombud for driftsområdet, driftsleder (nærmeste leder) for driftsområdet og avdelingsleder Trondheim bydrift.

I etterkant av møtet fikk Trondheim bydrift, Idrett, park og skog et krav om opplysninger med frist for tilbakemelding 14.02.25 og dette inkluderte tiltak iverksatt etter ulykken. Dette ble oversendt innen fristen. Kommunen har svart ut en evaluering av tilsynet og saken er lukket.

### **Varslingssekretariatet**

Trondheim kommune har varslingsrutiner som er i tråd med kravene i arbeidsmiljøloven.

Ansatte og innleide arbeidstakere har rett til å varsle om kritikkverdige forhold i Trondheim kommune. Ansatte kan varsle til leder, tillitsvalgte, verneombud eller til varslingssekretariatet.

I 2025 mottok varslingssekretariatet 5 saker. Av disse varslene var 1 ikke anonym og 4 ble varslet anonymt. Når varslingssekretariatet mottar en varslings, blir kommunalsjefer og kommunaldirektører rutinemessig informert. Det er leder som håndterer varselet videre.

I tillegg til de fem varslingsene som Varslingssekretariatet har mottatt gjennom det skriftlige varslingsystemet, har tre varslere ringt til sekretariatet. Innringer har fått råd om hvordan de kan ta varslingen videre.

## **Etisk standard**

Kommunens etiske retningslinjer ble vedtatt av bystyret i 2012. Bystyret vedtok 20.11.2025, sak PS 244/2025, en revisjon av de etiske retningslinjene, som byrådet jobber med.

De etiske retningslinjene gjelder for alle som opptre på vegne av Trondheim kommune. Det gjelder folkevalgte, politiske og administrative ledere og ansatte. Innbyggerne i Trondheim må kunne forvente at kommunalt ansatte opptre på en måte som gir tillit og som ikke skader kommunens omdømme. Ansatte i Trondheim kommune må signere på at de har lest de etiske retningslinjene når de skriver under på arbeidskontrakten. For at ansatte skal kunne trene på etiske refleksjoner, har kommunen laget en egen ressurside som inneholder nyttig veiledning og verktøy til arbeid med etikk.

## **Personvern**

Arbeidet med personvern og informasjonssikkerhet er en sentral del av kommunens helhetlige virksomhetsstyring.

Våren 2025 gjennomførte Trondheim kommunerevisjon en kontroll av utvalgte IT-systemer for å undersøke etterlevelsen av personvern (GDPR) og informasjonssikkerhet. Revisjonen avdekket at kommunen manglet overordnede retningslinjer på området, og påviste i tillegg svakheter knyttet til at ansatte hadde bredere tilganger i fagsystemene enn de strengt tatt hadde behov for i sin jobb. Som en direkte følge av revisjonens påpekninger, har kommunen iverksatt et høyt prioritert arbeid med å etablere nye, overordnede retningslinjer som forventes behandlet våren 2026. Disse vil tydeliggjøre ansvarsfordelingen: Trondheim digital får det overordnede ansvaret for retningslinjer, roller og maler, mens den enkelte byråd skal følge opp arbeidet med personvern i sin tjenestelinje. I tillegg får enkelte tjenesteeier det formelle ansvaret for egne fagsystemer. For å ta umiddelbart tak i utfordringene knyttet til systemtilganger, er rutinene for IT-tjenestestyring allerede revidert. Tjenesteeier har ansvaret for å definere og begrense tilganger ut fra faktiske tjenstlige behov, slik at tilgangsstyring forankres som et viktig personverntiltak og ikke reduseres til en ren teknisk oppgave. Det pågår for tiden arbeid med å rydde i systemtilganger for å beskytte innbyggernes data, samtidig som Trondheim digital etablerer nye kompetanseløp for de som forvalter systemene.

Et lokalt tilsyn fra personvernombudet viste at skolesektoren har gode sentrale prosesser for anskaffelse av digitale læringsverktøy, men at det manglet en helhetlig rutine lokalt. Skoleledelsen utarbeider derfor nå tydelige ansvarsbeskrivelser for skolene, slik at personvernansvaret ikke overlates til den enkelte lærer.

For å beskytte sensitive pasientopplysninger innførte kommunen i januar 2025 systematisk stikkprøvekontroll av "knus glasset"-funksjonen i Helseplattformen (som gir utvidet tilgang i akutsituasjoner). Evalueringen av et bredt utvalg oppslag viste ingen mistanke om urettmessig bruk. Erfaringene fra internkontrollen brukes nå i nytt

refleksjons- og opplæringsmaterieil for å opprettholde en høy bevissthet rundt tjenstlig behov blant kommunens ansatte.

Det ble i 2025 registrert 40 avvik knyttet til personvern i Kvaliteket. Av disse er 7 meldt videre til Datatilsynet. I tillegg kommer avvik rapportert på helseområdet av Helseplattformen. Det er rapportert 40 avvik (pr. 19.12.25) til Datatilsynet fra Helseplattformen. Av disse er Trondheim kommune omfattet av 19.