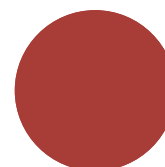
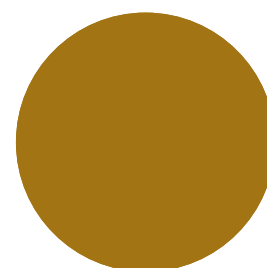




MOLDE KOMMUNE

# Lokalisering og dimensjonering av institusjons- og botilbud i Molde kommune: **Mål og kriterier**



# Innhold

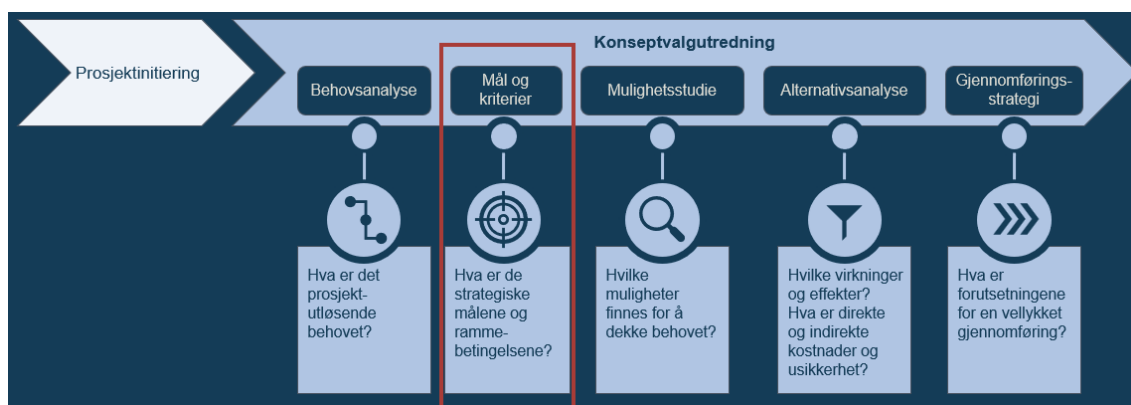
<b>1. INNLEDNING</b>	<b>3</b>
<b>2. MÅL OG KRITERIER</b>	<b>3</b>
<b>Utredningsmetode</b>	<b>3</b>
<b>Målstruktur</b>	<b>4</b>
<b>Metodikk, prosess og medvirkning</b>	<b>5</b>
Dokumentstudier: Sammenheng med andre kommunale planer	5
Workshop: Bred involvering av alle enheter	6
Arbeidsmøter: Gjennomgang av resultater med prosjektgruppe	7
<b>3. RESULTAT MÅL OG EVALUERINGSKRITERIER</b>	<b>7</b>
<b>Sosial bærekraft</b>	<b>8</b>
<b>Økonomisk bærekraft</b>	<b>9</b>
<b>Miljømessig bærekraft</b>	<b>10</b>
<b>Avgrensninger</b>	<b>11</b>
<b>Bruk av kriteriene</b>	<b>12</b>
Vekting	12
<b>Oppsummering</b>	<b>12</b>



## 1. INNLEDNING

Molde kommune har i 2024 initiert prosjektet «Lokalisering og dimensjonering av institusjons- og botilbud i Molde kommune». Utviklingsprosjektets formål er å definere en plan for ny helhetlig struktur for helsetjenestenes lokalisering og dimensjonering i bygg og eiendom. Parallelt går flere prosjekter som omhandler blant annet tildeling og utøvelse av tjenestene, og dette utviklingsprosjektets rolle er å definere strukturen i en plan som skal danne rammeverk for hvor tjenestene skal lokaliseres. En slik plan vil være et utgangspunkt for de konkrete bygg- og lokasjonsrelaterte prosjekter og prosesser som de neste årene må etableres og realiseres for å etterleve planen.

Utviklingsprosjektet er organisert i flere faser som inneholder blant annet behovsanalyse, mål og kriterieformulering, mulighetsstudie, alternativsanalyse og føringer for gjennomføringsfasen.



Figur 1) Dette dokumentet beskriver prosess og resultat fra «Mål og kriterier»-fasen.

## 2. MÅL OG KRITERIER

### Utredningsmetode

Konseptvalgutredning (KVU) er en systematisk prosess og en del av statens prosjektmodell som brukes for å vurdere ulike løsninger og konsepter for større prosjekter. Metodikken utvikles og forvaltes av NTNU via forskningsprogrammet Concept og brukes på alle investeringsprosjekter med kostnadsramme over 1 mrd. Den tar sikte på å sikre at man velger det konseptet som gir størst samfunnsverdi. Metodikken er særlig nyttig for kommuner som ønsker en systematisk prosess for å treffe gode beslutninger om investeringer, spesielt i komplekse prosjekter som omfatter flere interessenter og betydelige ressurser. Det er vurdert hensiktsmessig å bruke metodikken for gjennomføring av utviklingsprosjektet for Helse og omsorg i Molde kommune. Det er ikke nødvendig å følge alle formkrav i statens prosjektmodell, men det anses som hensiktsmessig å beholde utredningsmetodikken.



Hovedtrinn i KVVU-metodikken er følgende:



Figur 2) Hovedtrinn i en KVVU

For å sikre en helhetlig og målrettet utvikling av helse- og omsorgstjenestene i Molde kommune, er det avgjørende å fastsette klare mål og kriterier som grunnlag for videre beslutninger og valg av alternative retninger for helhetlig utviklingsplan.

Sluttleveransen for prosjektet «Lokalisering og dimensjonering av institusjons- og botilbud i Molde kommune» skal foreslå en anbefalt strategisk retning og utviklingsplan for bygg, lokasjoner og eiendom i helse- og omsorgstjenesten. I neste fase gjennomføres en mulighetsanalyse der det blir definert strategisk forskjellige alternativer for planen (for eksempel stor grad av sentralisering/desentralisering, samlokalisering av tjenester eller spesialisering separat, stort eller lite helsehus på Lundavang etc.). De mål og evalueringskriterier som etableres i denne fasen vil være underlaget som brukes for å vurdere forventet måloppnåelse av de ulike alternativene før det gjøres et «nedtrekk» av noen alternativer som utredes videre under alternativsanalysen.

Føringer og rammebetingelser som ligger til grunn for arbeidet med mål og kriterier er:

- *Kommunens samfunns mål er førende*
- *Eiendom skal understøtte kjernevirksomheten*

## Målstruktur

Målstruktur er en systematisk metode for å definere og organisere mål i ulike nivåer, ofte brukt i offentlige prosjekter og planlegging for å sikre tydelighet og sporbarhet i hva man ønsker å oppnå. Denne tilnærmingen skiller mellom samfunns mål, effektmål og resultatmål/evalueringskriterier, som utfyller hverandre for å sikre at tiltakene bidrar til ønsket utvikling på ulike nivåer.

**Samfunns mål** beskriver den langsiktige, overordnede effekten et tiltak eller prosjekt skal bidra til i samfunnet. Disse målene er knyttet til bredere samfunnsutfordringer og politiske ambisjoner, for eksempel bærekraft, folkehelse eller økonomisk utvikling. Samfunns mål er ofte kvalitative og kan være vanskelige å måle direkte, men de setter rammene for hvorfor prosjektet er viktig. For dette prosjektet benyttes kommunens utviklingsmål som prosjektets samfunns mål.

**Effektmål** definerer de konkrete, målbare endringene eller forbedringene prosjektet skal oppnå for målgruppen eller i det operative miljøet. Disse målene er ofte knyttet til



prosjektsuksess og måles typisk over tid etter prosjektets gjennomføring. Effektmål er broen mellom samfunns mål og de spesifikke resultatene prosjektet leverer. I dette prosjektet har vi valgt bærekraftens tre hoveddimensjoner som de langsiktige effektmålene: økonomisk, sosial og miljømessig. Dette for å sikre at planen ivaretar balanse mellom flere forhold og samtidig bidrar til å oppfylle kommunens samfunns mål.

**Resultatmål** beskriver de direkte leveransene av prosjektet. Disse målene er spesifikke, tydelige og kontrollerbare og skal kunne evalueres umiddelbart ved prosjektets avslutning. Ettersom leveransen i dette prosjektet er en langsiktig plan, og man ikke vil kunne se resultatene før planen over tid er iverksatt, har vi valgt å benytte **evalueringskriterier** som underlag for å vurdere forventet måloppnåelse. Ved å tydeliggjøre kriteriene, sikrer kommunen at ulike løsninger kan vurderes systematisk og sammenlignes på en rettferdig og målrettet måte. For Molde kommune innebærer dette å ivareta befolkningens fremtidige behov innen helse og omsorg, samtidig som det legges til rette for effektiv ressursbruk og robuste løsninger som kan realiseres innenfor kommunens økonomiske rammer. Målet er å ivareta forsvarlig kvalitet i tjenestene samtidig som kommunen imøtekommer nasjonale forventninger om innovasjon, samhandling og bærekraft.

### Metodikk, prosess og medvirkning

For å sikre en bred forankring og et godt grunnlag for å evaluere ulike retninger for helhetlig plan har prosjektet benyttet flere ulike metoder for innsamling av informasjon. Det er gjennomført dokumentstudier, innsiktssamtaler, workshops og arbeidsmøter.

### Dokumentstudier: Sammenheng med andre kommunale planer

Tidligere rapporter, utredninger og studier samt et større utvalg av kommunens strategiske planer er analysert for å sørge for samsvar mellom mål i planen og kommunens øvrige strategiske mål. Særlig sentralt i denne sammenheng er kommuneplanens samfunnsdel som definerer kommunens utviklingsmål, men flere av kommunens strategiske planer innen andre tjenesteområder er også analysert for å sikre samsvar og unngå eventuelle målkonflikter innad i kommunen. Følgende strategiske dokumenter og planer fra Molde kommune har blitt særlig vurdert:

Plan	Tidshorisont
Kommuneplanens samfunnsdel	2021 - 2033
Helse- og omsorgsplan	2021 - 2033
Revidert skolebruksplan (PS 56/24)	2023 – 2030
Budsjett og økonomiplan (PS 106/24)	2025 - 2028
Klima- og energiplan	2023 -2035
Planstrategi	2024 - 2027
Plan for bosetting (ikke ferdigstilt)	

Totalt er 24 dokumenter og planer fra kommunen gjennomgått i tillegg til de nasjonale forventningene til kommunal og regional planlegging:

- Trygge og inkluderende lokalsamfunn (Sosial bærekraft)
- Velferd og bærekraftig verdiskaping (Økonomisk bærekraft)
- Klima, miljø og natur for framtida (Miljømessig bærekraft)



- Samfunnssikkerhet og beredskap

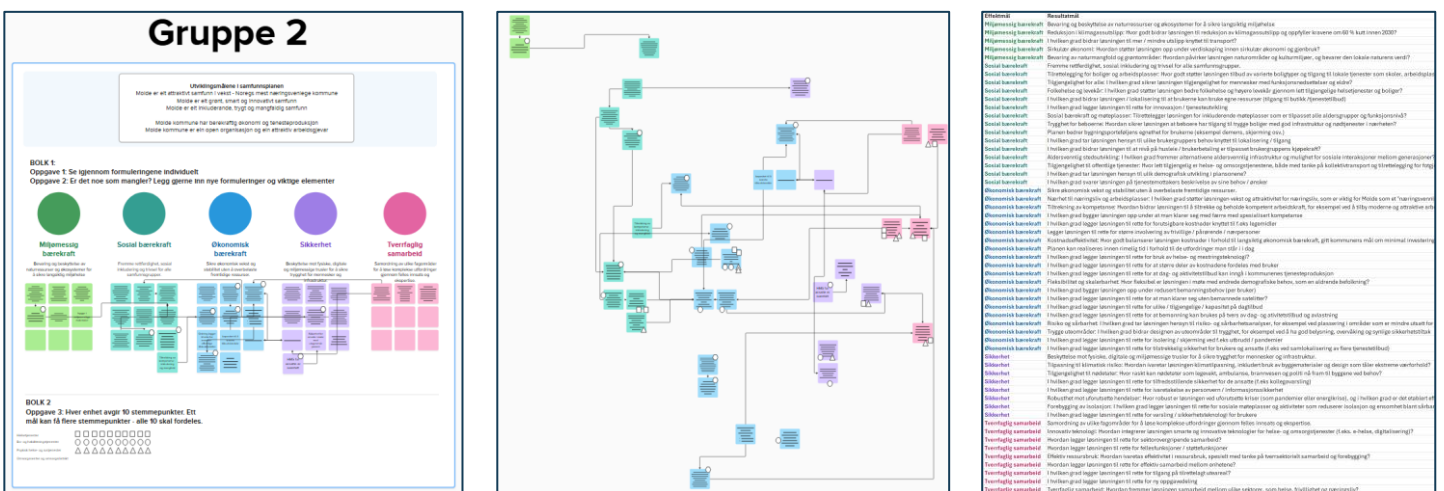
### Workshop: Bred involvering av alle enheter

Workshop med bred involvering benyttes for å samle ulike perspektiver og sikre en helhetlig tilnærming i prosjektarbeidet. Ved å inkludere deltakere fra alle enheter kan man identifisere både muligheter og utfordringer som ellers kunne blitt oversett. Denne metoden fremmer deling av kunnskap, samarbeid og felles eierskap til resultatene. I tillegg styrker det kvaliteten på beslutningsgrunnlaget ved å kombinere lokal erfaring, faglig ekspertise og strategiske hensyn. Ressurspersoner fra: «Bo- og habiliteringstjenester», «Psykisk helse- og rustjenester», «Helsetjenester og kommuneoverlege» og «Omsorgssenter og omsorgsdistrikt» har deltatt, i tillegg til at det er avholdt eget møte med Molde eiendom for å sikre at deres innspill også er ivarettatt.

I workshop for mål og kriterier har vi fulgt følgende oppsett over en hel dag:

- Forarbeidet er resultat fra dokumentstudier og etablerte samfunns- og effektmål. I tillegg er det etablert flere relevante eksempler på evalueringskriterier som inspirasjon og utgangspunkt for diskusjon. Forhåndsdefinerte evalueringskriterier dekket de tre hoveddimensjonene av bærekraft, samt sikkerhet og tverrfaglig samarbeid (de to siste ble senere innpasset under bærekraftsdimensjonene).
- Prosjektet presenteres slik at alle deltakere har omforent forståelse for prosjektets bakgrunn og overordnede mål.
- Deltakere deles i relevante grupper i størrelse 4-6 deltakere.
- I første del av workshopen ble alle eksempler gjennomgått og formuleringer justert og endret for å tilpasses kommunens situasjon og gruppenes prioritinger. Deretter ble det lagt til flere kriterier under hvert av effektmålene.
- I andre del av workshopen skulle gruppene avgi stemmer på hvilke mål og kriterier som var mest relevante for dem som gruppe.

Etterarbeid etter workshop har vært å dokumentere og sammenstille alle innspill, og strukturere en endelig målstruktur for prosjektet som er gjenstand for beslutning.



Figur 3) Illustrasjon av arbeidsprosess i og etter workshop.

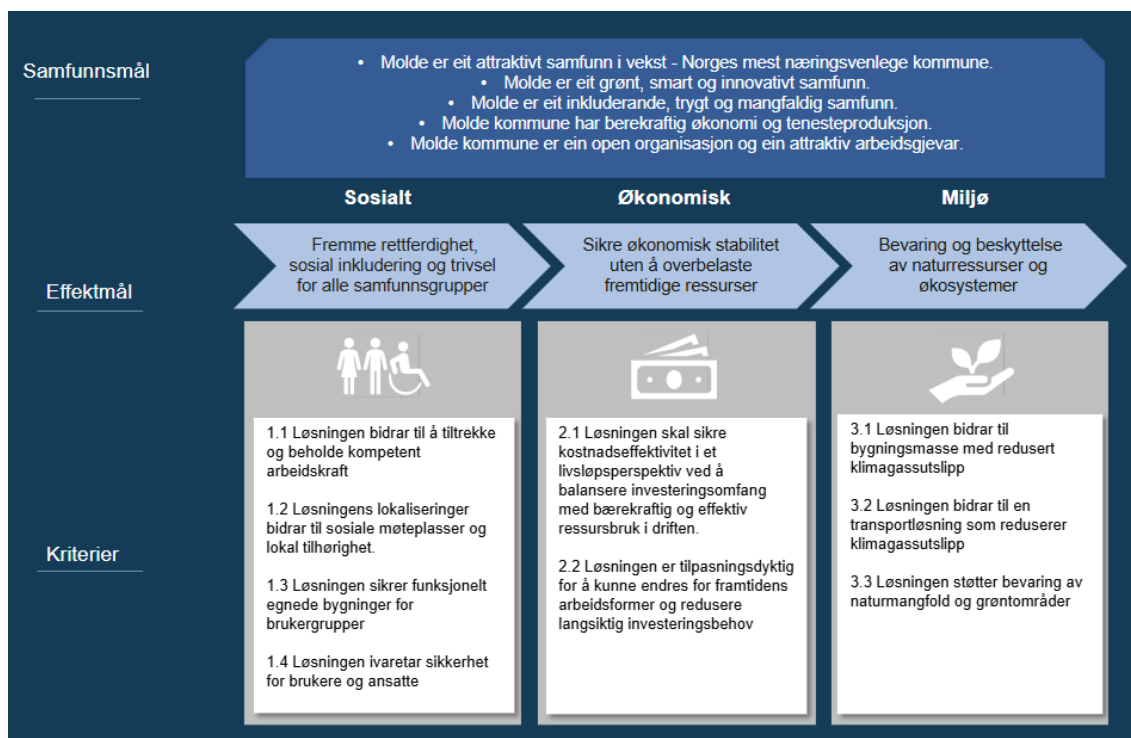
## Arbeidsmøter: Gjennomgang av resultater med prosjektgruppe

Løpende forankring av resultater med prosjektgruppen sikrer at arbeidet er i tråd med prosjektets mål, rammer og kommunens forventninger. Gjennom jevnlige prosjektgruppemøter og deling av delresultater kan man identifisere behov for justeringer tidlig, minimere risiko for misforståelser og styrke eierskapet til prosessen. Dette bidrar til bedre kvalitet i beslutningsunderlaget og en mer effektiv gjennomføring, samtidig som det fremmer felles forståelse og støtte for de endelige resultatene.

Det vises forøvrig til omtale av medvirkningsprosess i behovsanalysen og vedlegg til denne.

## 3. RESULTAT MÅL OG EVALUERINGSKRITERIER

Figuren under oppsummerer de evalueringskriterier som skal utdype effektmålene og bidra til å evaluere alternativene som utvikles i mulighetsstudien.



Figur 4) Målbilde – effekt og kriterier

Over de neste sidene beskrives evalueringskriteriene under hver av bærekraftsdimensjonene og deres respektive vurderingspunkter.



## Sosial bærekraft

### 1.1 Løsningen bidrar til å tiltrekke og beholde kompetent arbeidskraft.

Hvor godt løsningen bidrar til å tiltrekke og beholde kompetent arbeidskraft gjennom eksempelvis attraktive arbeids- og fagmiljøer og muligheter for hensiktsmessig ressursutnyttelse. Vurderinger under dette punktet inkluderer:

- I hvilken grad tilrettelegger planen for attraktive arbeidskonsepter for å tiltrekke kompetanse?
- I hvilken grad bidrar løsningen til å skape attraktive fagmiljø?
- I hvilken grad bidrar løsningen til å skape attraktive arbeidsmiljø?
- I hvilken grad bygger løsningen opp under at man klarer seg med relativt sett færre med spesialisert kompetanse og samtidig unngår for stor belastning på enkeltpersoner?

### 1.2 Løsningens lokaliseringer bidrar til sosiale møteplasser og lokal tilhørighet. I

hvilken grad løsningen støtter brukerne gjennom nærhet til tidligere bosted, dagligvarebutikker, helsetjenester og sosiale møteplasser. Inkluderer også tilrettelegging for hvor demografiske endringer finner sted og tilgjengelighet til offentlige tjenester. Vurderinger under dette punktet inkluderer:

- I hvilken grad tilrettelegger løsningen for enkel tilgang til f.eks. dagligvarebutikker, sosiale møteplasser og andre offentlige tjenester?
- I hvilken grad tilrettelegger løsningen for å kunne motta tjenester der man har geografisk tilhørighet?
- I hvilken grad reflekterer planen de demografiske endringene i kommunen?

**1.3 Løsningen sikrer funksjonelt egnede bygninger for brukere.** Hvordan løsningen sikrer universell utforming og tilgjengelighet for brukere med spesifikke behov, inkludert demensvennlige miljøer og skjermede områder. Man vurderer også i hvilken grad løsningen svarer på tjenestemottakers beskrivelse av sine behov / ønsker. Vurderinger under dette punktet inkluderer:

- I hvilken grad sikrer planen universell utforming og tilgjengelighet for brukere med funksjonsnedsettelse?
- I hvilken grad svarer løsningen på tjenestemottakers beskrivelse av sine behov/ønsker?
- I hvilken grad møter løsningen spesifikke behov, som demensvennlige miljøer?

**1.4 Løsningen ivaretar sikkerhet for brukere og ansatte.** Hvor godt løsningen ivaretar tryggheten for både beboere og ansatte, inkludert tilgjengelighet for nødteater, HMS, godt opplyste uteområder og teknologi for digitale tilsyn. Dekker også robusthet mot uforutsette hendelser som pandemier, samt tiltak for å håndtere klimatiske risikoer som flom eller skred. Vurderinger under dette punktet inkluderer:

- I hvilken grad legger planen til rette for robuste bygninger som er sikre mot skader fra naturkatastrofer og klimatiske risikoer (flom, snølast, slagregn, råte etc.)?





- I hvilken grad sikres sikkerhet for brukere (eks. trygge boliger, trygge uteområder og helse- og mestrings teknologi) og ansatte (Eks. HMS i møte med utagerende brukere, kollegavarsling, oversiktighet)?
- I hvilken grad ivaretar løsningen krav om nødetaters tilgjengelighet til lokasjonene?

## Økonomisk bærekraft

### 2.1 Løsningen skal sikre kostnadseffektivitet i et livsløpsperspektiv ved å balansere investeringsomfang med bærekraftig og effektiv ressursbruk i driften.

Dette inkluderer vurdering av planens samlede påvirkning på investeringsvolum og gjennomføringstid i dens bidrag til å påvirke finansutgifter, og dens evne til å møte akutte behov i kommunen. Dette ses i sammenheng med i hvilken grad planen legger til rette for sambruk av ansatte, tverrsektorielt samarbeid, og andre tiltak for å redusere bemanningsbehov og driftskostnader samtidig som tjenestekvaliteten opprettholdes. Dette innebærer en vurdering av:

- I hvilken grad påvirker løsningen finansutgifter gjennom eksempelvis arealeffektivitet, eller bruk av eksisterende bygg/eiendom?
- I hvilken grad utnyttes offentlige tilskudd for å realisere planene raskt og kostnadseffektivt?
- I hvilken grad legger løsningen til rette for redusert bemanningsbehov per bruker, for eksempel gjennom tverrsektorielt samarbeid?
- I hvilken grad legger løsningen til rette for reduserte driftskostnader for Molde kommunes helse- og omsorgstjenester som helhet?

**2.2 Løsningen er tilpasningsdyktig for å kunne endres for framtidens arbeidsformer og redusere langsiktig investeringsbehov.** I hvilken grad løsningen kan skaleres for endrede behov, inkludert en demografi med endring i tjenestemottakere og varierende kapasitetskrav. Vurderingen inkluderer også fleksibiliteten til bygningsdesign som reduserer fremtidige investeringsbehov. Vurderinger under dette punktet inkluderer:

- I hvilken grad er løsningen fleksibel og skalerbar for demografiske endringer og endringer i brukersammensetning- og behov?
- I hvilken grad integrerer planen dagens og framtidens teknologier og infrastruktur som helse- og mestrings teknologi, mobilitet og «PropTech» (eiendomsteknologi)?



## Miljømessig bærekraft

**3.1 Løsningen bidrar til bygningsmasse med redusert klimagassutslipp.** Hvor godt løsningen reduserer klimagassutslipp ved å inkludere energieffektive løsninger, miljøvennlige byggematerialer, og begrense behovet for nybygg. Løsningen bidrar til klimagassreduksjon og oppfyller krav om 60 % kutt innen 2030. Vurderinger under dette punktet inkluderer:

- I hvilken grad fokuserer planen på gjenbruk av eksisterende bygningsmasse for å oppnå miljømål om reduksjon i klimagassutslipp?
- I hvilken grad sikres energieffektivisering av eksisterende bygg og minimal bruk av ressurser til nybygg og rehabilitering?

**3.2 Løsningen bidrar til en transportløsning som reduserer klimagassutslipp.** I hvilken grad løsningen sikrer tilgjengelighet til helse- og omsorgstjenester gjennom kollektivtransport og gode gang- og sykkelmuligheter. Man vurderer også hvorvidt infrastrukturen er tilpasset ulike grupper, inkludert eldre og personer med funksjonsnedsettelse. I tillegg vil det vurderes behov for tjenestereiser. Vurderinger under dette punktet inkluderer:

- I hvilken grad bidrar løsningen til reduksjon i reiser med bil for pårørende og brukere, eksempelvis ved mulighet for kollektivtransport og andre mobilitetsløsninger?
- I hvilken grad krever løsningen økt eller redusert behov for tjenestereiser med bil?

**3.3 Løsningen støtter bevaring av naturmangfold og grøntområder.** Hvordan løsningen bevarer lokale naturområder og kulturmiljøer ved å begrense inngrep i uberørt natur og fremme bruk av grønne områder. Vurderinger under dette punktet inkluderer:

- I hvilken grad reduserer planen inngrep i naturområder og bevarer biologisk mangfold?



## Avgrensninger

Det er også flere mål og kriterier som har vært en del av diskusjonsgrunnlaget, men som av ulike grunner ikke er valgt å inkluderes i målbildet for prosjektet. I all hovedsak er mål som kan ivaretas i de ulike prosjektenes gjennomføring eller som en del av organisasjonens drift ikke inkludert i målene som en langsiktig utviklingsplan for eiendom kan understøtte. Under følger en liste av disse med tilhørende begrunnelse.

### Sosial bærekraft:

- **Stedsutvikling/byutvikling:** Mål om å bidra til helhetlig tettsteds- og byutvikling, blant annet ved å tilrettelegge for flerfunksjonsbygg og samspill mellom sentrum og bymiljøer. Dette anses som et langsiktig mål som kan vurderes videre i senere utviklingsfaser på prosjektbasis.
- **Informasjonssikkerhet og personvern:** Mål om å sikre at løsningen understøtter personvern og informasjonssikkerhet. Bygningsrelaterte tiltak, som lydtetthet og skjermede innganger, kan ivaretas i gjennomføringen. Ikke-bygningsrelaterte aspekter håndteres av organisasjonen i driftsfasen.

### Økonomisk bærekraft

- **Næringsliv og arbeidsplasser:** Mål om å styrke vekst og attraktivitet for næringslivet, blant annet ved bruk av innleie, OPS-kontrakter eller privatisering. Dette vil være en del av strategier knyttet til gjennomføringsfasen og er derfor ikke en prioritet i den overordnede planen.
- **Bruk av frivillighet:** Mål om å fremme involvering av frivillige, pårørende og nærpersoner. Dette vurderes som faktorer som kan utvikles videre av organisasjonen i driftsfasen, og derfor er det ikke inkludert i planen på dette stadiet.
- **Brukerøkonomi:** Mål om å sikre husleie og brukerbetaling tilpasset brukernes økonomiske situasjon, samt forutsigbare kostnader for elementer som legemidler. Løsninger knyttet til dette håndteres best av organisasjonen gjennom driftsrelaterte støtteordninger og vurderes derfor ikke i denne fasen av planleggingen.

### Miljømessig bærekraft:

- **Sirkulær økonomi:** Mål om å legge til rette for verdiskaping innen sirkulær økonomi og gjenbruk. Dette vurderes som et aspekt som kan ivaretas i gjennomføringsfasen og derfor ikke nødvendig å inkludere i den overordnede planen på dette tidspunktet.
- **Infrastrukturinvesteringer:** Mål om å støtte opp om investeringer i infrastruktur, inkludert vann og avløp, overvannshåndtering, veier, parker, elbilladere og lignende. Siden dette anses å ligge utenfor prosjektets umiddelbare omfang, vil det eventuelt bli vurdert på et senere tidspunkt.



## Bruk av kriteriene

I de påfølgende fasene av prosjektet vil det defineres et antall alternativer i mulighetsstudien. Som tidligere beskrevet vil disse evalueres opp mot forventet måloppnåelse av det presenterte målbildet. Under presenteres et eksempel på hvordan sluttresultatet av en slik evaluering kan presenteres, mens det samtidig vil følge begrunnelser for hvilke forutsetninger og vurderinger som er gjort for hver grad av måloppnåelse.

	A0	A1	A2A	A2B	A4	A5	A6	A7	A8
1.1 Reduksjon i klimagassutslipp		Middels	Lav+	Lav+	Middels+	Høy-	Høy	Lav	Lav
1.2 Transportutslipp		Middels	Middels-	Middels-	Middels	Middels	Høy	Høy-	Middels
1.3 Naturmangfold og Grøntområder		Lav/middels	Høy	Høy-	Middels+	[Middels]	[Middels]	Lav	Middels
2.1 Geografi og tilknytning		Middels	Høy	Høy	Middels	Lav	Høy	Lav	Høy
2.2 Funksjonell Egnethet		Middels+	Høy	Høy	Middels+	Lav	Høy	Høy	Høy
2.3 Sikkerhet		Middels	Middels	Lav+	Middels+	Middels+	Høy	Lav	Lav
3.1 Investeringsvolum og gjennomføringstid		Høy	Høy	Høy	Høy/middels	Høy	Lav	Lav	Høy
3.2 Effektiv og bærekraftig ressursbruk i driften		Høy	Middels	Middels	Middels+	Middels+	Høy	Lav	Middels
3.3 Bemanning, rekruttering og kompetanse		Høy	Høy	Lav-	Lav+	Middels	Høy	Middels	Lav
3.4 Tilpasningsdyktighet i løsningen		Høy	Høy	Høy	Høy-	Middels	Middels	Lav	Høy
Rangering									

Figur 5) Illustrasjon og eksempel på bruk av målbildet til evaluering av alternativer.

På denne måten søker prosjektet å få en transparent evaluering og vurdering med gode begrunnelser for hvorfor noen alternativer ikke blir med videre i utredningen.

### Vekting

Å vekte kriteriene er avgjørende for å sikre at beslutninger reflekterer kommunens overordnede mål og prioriteringer, samtidig som ulike hensyn balanseres på en rettferdig måte. Ulike aktører kan imidlertid ha motstridende interesser og preferanser, noe som kan føre til uenighet om hvilke kriterier som skal prioriteres høyest. Dette kan skape utfordringer for å oppnå enighet og svekke beslutningsprosessen. Vi har derfor i prosjektet lagt fokus på å skape et transparent og dekkende målbilde før diskusjonen om vekting av de ulike målene besluttet.

Et forslag til vekting vil utarbeides av prosjektgruppen, og besluttet av administrativ styringsgruppe før de inntil 8 ulike alternativene legges frem for styringsgruppene.

### Oppsummering

Ved å etablere klare mål og evalueringskriterier basert på bærekraftens tre dimensjoner – miljømessig, sosial og økonomisk – sikres det at planleggingen tar hensyn til både kortsiktige behov og fremtidige utfordringer. Planen har videre integrert kommunens samfunnsmål og strategiske føringer, noe som understøtter helhetlig samsvar med øvrige kommunale prioriteringer.

For å fremme bred forankring og sikre en solid beslutningsbasis har arbeidet inkludert omfattende dokumentstudier, workshops og løpende dialog med prosjektgruppen. Dette har bidratt til å identifisere kritiske faktorer, samtidig som det gir rom for



fleksibilitet i gjennomføringsfasen. Mål og kriterier som vurderes som operasjonelle eller spesifikke for implementeringsfasen, er bevisst utelatt fra denne fasen for å sikre fokus på strategisk retning.

Den helhetlige tilnærmingen gir Molde kommune et robust verktøy for å vurdere ulike utviklingsalternativer. Dette gir en balansert plan som både ivaretar bærekraft, fremmer innovasjon og effektivitet, og møter fremtidige behov innen helse- og omsorgstjenestene. Videre arbeid vil innebære detaljering og prioritering av alternative løsninger, der denne målstrukturen vil være et styrende rammeverk.

