



Styringsdokument for salg av Ullevål-tomten

Versjon	Dato	Forklaring	Utført av
0.1	20.01.2025	Opprettelse av dokument	Tone E. M. Olsen
0.2	10.02.2025	Innhold revidert etter statusmøte	Tone E. M. Olsen
0.3	5.11.2025	Innhold revidert	Tone E. M. Olsen
1.0	18.11.2025	Til godkjenning AD	

Godkjent av:

Navn	Rolle	Stilling	Dato
Bjørn A. Lein Bjørnbeth		Administrerende direktør	18.11.2025 (v1.0)

Innholdsfortegnelse

1.	Dokumentets hensikt og eierskap.....	3
1.1	Dokumentets hensikt	3
1.2	Dokumentets eierskap	3
2.	Bakgrunn og prosjektutløsende behov	3
2.1	Prosjektets navn og varighet.....	3
2.2	Bakgrunn og prosjektspesifikke rammebetingelser.....	3
3.	Mål.....	6
3.1	Mål.....	6
3.2	Samfunns mål.....	6
3.3	Effekt mål	7
3.4	Resultat mål.....	7
4.	Prosjektets mandat, organisering og ansvarsdeling prosjekt	7
4.1	Prosjektets mandat (kopi av mandat, vedlegg 1).....	7
4.2	Organisering og ansvarsdeling	7
4.3	Prosjekteier	7
4.4	Styringsgruppe	7
4.5	Prosjektorganisasjon og – styringslinje	8
4.6	Roller og ansvarsforhold	9
5.	Leveranser, aktiviteter og gjennomføring.....	10
5.1	Prosjektets hovedleveranser.....	10
5.2	Leveranser og milepælsplan.....	11
5.3	Forutsetninger.....	11
5.4	Grensesnitt og avhengigheter	11
5.5	Kommunikasjon.....	11
5.6	Dokumenthåndtering og saksarkiv (Public 360)	12
5.7	Budsjett og ressurser.....	12
5.8	Fakturahåndtering.....	12
6.	Risikostyring	12
7.	Vedlegg (utrykt vedlegg)	13

1. Dokumentets hensikt og eierskap

1.1 Dokumentets hensikt

Dette styringsdokumentet beskriver hvordan prosjektet *Salg av Ullevål-tomten* skal organiseres inkludert roller, oppgaver og ansvar samt hvordan prosjektet skal samarbeide med involverte aktører.

Styringsdokumentet skal gi en tydelig oversikt over sentrale forhold i prosjektet og fungere som et styringsverktøy for alle involverte aktører.

Styringsdokumentet knytter prosjektet til helseforetakets løpende virksomhet og skal:

- Gi oversikt over prosjektets bakgrunn, visjon og målsetning
- Beskrive prosjektets omfang og hovedleveranser
- Presentere overordnet milepælsplaner
- Klargjøre organisering, roller og ansvarsforhold
- Adressere forhold som risiko, hendelseshåndtering, avhengigheter og forutsetninger

1.2 Dokumentets eierskap

Styringsdokumentet eies av prosjekteier Anders M. Frafjord, viseadministrerende direktør Oslo universitetssykehus HF.

Vesentlige oppdateringer etter versjon 1.0 skal godkjennes av Styringsgruppen.

2. Bakgrunn og prosjektutløsende behov

2.1 Prosjektets navn og varighet

Prosjektets navn er: «Salg av Ullevål-tomten».

Prosjektet er planlagt med start dato Q4 2025 og er forventet avsluttet innen 2036.

2.2 Bakgrunn og prosjektspesifikke rammebetingelser

Oslo universitetssykehus HF (OUS) gjennomgår en trinnvis utvikling, med etablering av:

- Oslo storbylegevakt på Aker (2023)
- Nytt klinikk- og protonbygg på Radiumhospitalet (2024)
- Livsvitenskapsbygget (2026)
- Ny sikkerhetspsykiatri på Ila (2026)
- Nye Aker og nye Rikshospitalet i to etapper, med første idriftsettelse i 2031/2032

Etter gjennomføring av disse utbyggingstrinnene vil OUS ikke lenger ha behov for tomten på Ullevål. Salg av tomten er i tråd med den regionale strategien for arealeffektivisering, hvor

eiendommer som ikke er nødvendige for foretakets virksomhet og strategiske planer skal avhendes.

Ullevål-tomten utgjør et samlet areal på ca. 320 dekar, fordelt på flere eiendommer (gnr./bnr.) som samlet omtales som *Ullevål-tomten*. Tomten inneholder en rekke bygninger, hvor flere er bevaringsverdige. Økte krav til oppfølging av fredede bygninger, kombinert med betydelige oppgraderingsbehov, utgjør en utfordring for sykehuset. Det er også viktig å unngå at bygningene står tomme over tid, da dette fører til forfall og tap av samfunnsverdi.



Tomtens sentrale beliggenhet i Oslo gir den stor verdi, både økonomisk og byutviklingsmessig. På grunn av størrelsen er det få aktører som kan kjøpe hele tomten til markedspris. Det vurderes derfor som hensiktsmessig å dele tomten opp i salgsparseller og gjennomføre delsalg.

Etableringen av dette prosjektet markerer starten på OUS sitt forberedende arbeid knyttet til salgsprosessen.

Sentrale vedtak og rammebetingelser, som danner bakgrunnen for prosjektet:

Salg av Ullevål-tomten inngår som en del av finansieringsgrunnlaget for foretakets og regionens fremtidige investeringer i økonomisk langtidsplan (ØLP).

Oslo universitetssykehus HF er ansvarlig for salgsprosessen og er underlagt lover og styrende dokumenter som gir retningslinjer for avhending av fast eiendom som helseforetak eier.

Helseforetaksloven § 31 regulerer salg av foretakets faste eiendommer, som bestemmer at en beslutning om salg skal legges frem for helse- og omsorgsdepartementet.

ESA har retningslinjer for salg av offentlig eiendom for å forhindre ulovlig statsstøtte. Dette innebærer blant annet at tomten skal selges til markedsverdi.

Sykehusbygg HF sin veileder for avhending av fast eiendom i spesialisthelsetjenesten er nevnt som **Vedlegg 2** i styringsdokumentet. Denne redegjør for og oppsummerer viktige elementer som må vurderes i en salgsprosess.

I tråd med Stortingets vedtak ¹om sykehusstilbudet i Oslo, ba Foretaksmøtet 15. juni 2021 Helse Sør-Øst RHF (HSØ) om å:

- avvente salg av sykehusomta på Ullevål til etter at etappe 2 av Nye Oslo universitetssykehus er regulert og utredet i forprosjekt og det foreligger detaljerte planer som sikrer at hele Groruddalens befolkning får sitt lokalsykehusstilbud ved Aker sykehus. ²
- sikre at Aker sykehus blir et fullverdig lokalsykehus for hele Groruddalen så snart det er forsvarlig.
- sørge for at den framskrevne sykehusaktiviteten i Oslo legges til grunn for den videre planleggingsprosessen.

Etappe 2 – fremdrift og konsekvenser for eiendomsavhending

Etappe 2 er siste fase i realiseringen av Nye Oslo universitetssykehus og etappen er avgjørende for å ferdigstille samlingen av sykehusets virksomhet og muliggjøre salg av eiendommer på Ullevål.

Styret ved Oslo universitetssykehus HF behandlet mars 2024 (sak 22/2024) sak om *Prosjektinnramming for etappe 2 Nye Oslo universitetssykehus HF*. Saken omtaler videreutvikling av Oslo universitetssykehus HF og hvordan omfanget av etappe 2 er nedjustert som følge av andre beslutninger og vedtak siden 2021. HSØ vedtok (HSØ styresak 102-2024 Oslo universitetssykehus HF) oppstart prosjektinnramming av etappe 2 for nye Oslo universitetssykehus, iht. HSØ styresak 102-2024 Oslo universitetssykehus HF.

Arbeidet med etappe 2 pågår i henhold til Helse Sør-Øst RHF's prosjektmandat for Oslo universitetssykehus HF etappe 2 nye Oslo universitetssykehus.

Et identifisert gevinstområde i prosjektmandatet er:

- ***Øke potensiell salgsverdi for Ullevål-tomtene gjennom å konkretisere og vedta forutsigbare planer for flytting av eksisterende virksomhet***

¹ Stortingsvedtaket i Stortingets behandling Dok 8:72 S (2020-2021) og Inst. 319 S (2020-2021)

² Forutsetning for at HSØ kan sende en henvendelse til HOD, og via Stortinget, om en «anmodning om adgang til å avhende»

I november 2025 behandlet styret sak 77/2025 som omhandlet oppstart konseptfaseutredning for etappe 2. Skissert tidslinje viser at alle alternativer for Etappe 2 kan være ferdigstilt i 2035–2036. Dette gir et strategisk handlingsrom for salg av Ullevål-tomten i perioden 2032 -2036, i tråd med foretakets økonomiske langtidsplan og prosjektets mål om optimal verdirealisering.

Plangrunnlag og reguleringsmessige forhold

Prosjektet må ta hensyn til verneinteresser³ og gjeldende reguleringsplaner. Ullevål-tomten er i dag kategorisert som et utviklingsområde (U5) innenfor indre by-sone, definert som institusjonelt utviklingsområde.

Oslo universitetssykehus HF har i sitt høringsinnspill til Oslo kommunes arealplanarbeid ⁴ foreslått at Ullevål-tomten reguleres som et stort utviklingsområde med høy boligandel. Reguleringen vil ha stor betydning for salgsverdien, og en omregulering i tråd med innspillet er ønskelig før salget gjennomføres.

Identifiserte behov for å sikre godt grunnlag for salg og utvikling

Prosjektet skal blant annet:

- Følge opp Oslo kommunes reguleringsarbeid og påvirke områderegulering enten ved eget initiativ eller ved samarbeid med Oslo kommune eller private aktører
- Koordinere med prosjekter og tidsplaner for fraflytting av virksomhet fra Ullevål (jf. etappe 2)
- Gjennomføre salgsforberedende arbeid
- Utføre markedsarbeid og gjennomføre salg, inkludert inngåelse av kjøpekontrakter

3. Mål

3.1 Mål

Prosjektets mål er delt inn i tre nivåer: samfunns mål, effektmål og resultatmål.

3.2 Samfunns mål

Arbeidet med salg av Ullevål - tomten skal:

- Bidra til å løse flere definerte samfunnsutfordringer ved å utnytte tomtens potensial til utvikling av en ny boligbydel i Oslo, til det beste for Oslo kommune, byens innbyggere og Oslo universitetssykehus HF.

³ Jfr. Forskrift om fredning av statens kulturhistoriske eiendommer, kap. 2 Fredete eiendommer i Helse og omsorgsdepartementets landvernplan

⁴ Forventet vedtatt i løpet av 2026, - men dato er ikke fastsatt

- Sikre at området utvikles til en levende attraktiv bydel, med oppstart av utvikling allerede ved utflytting av sykehusvirksomheten.

3.3 Effektmål

Oslo universitetssykehus HF skal:

- Oppfylle de finansieringsforutsetninger som ligger til grunn for videreutviklingen av Oslo universitetssykehus HF.
- Handle i tråd med den regionale strategien om arealeffektivisering, ved å avhende eiendommer som ikke er nødvendige for foretakets virksomhet og strategiske planer.

Resultatet av arbeidet med prosjektet skal understøtte det overordnede målet i *Regional utviklingsplan 2040* om bærekraftige helsetjenester for samfunnet.

3.4 Resultatmål

Prosjektets skal:

- Oppnå høyest mulig pris i markedet.
- Følge opp videreutvikling av Ullevål-tomten i henhold til planforutsetninger og føringer fra Oslo kommune.
- Utarbeide og gjennomføre salgs- og kontraktstrategi som sikrer riktig realisering av verdiene.

Prosjektets ledelse har ansvar for å realisere resultatmålene. Ved behov etableres delprosjekter med leveranser som samlet skal bidra til å oppnå disse målene.

Prosjektet skal kunne gjennomføres med tilfredsstillende fremdrift og innenfor akseptable risikorammer.

4. Prosjektets mandat, organisering og ansvarsdeling prosjekt

4.1 Prosjektets mandat (kopi av mandat, vedlegg 1)

Prosjektet *Salg av Ullevål-tomten* er etablert for å gjennomføre salgsforberedende arbeid og selve salgsprosessen for eiendommene på Ullevål. Mandatet er basert på sentrale vedtak og strategiske føringer.

4.2 Organisering og ansvarsdeling

4.3 Prosjekteier

Prosjekteier er Oslo universitetssykehus HF, representert ved viseadministrerende direktør Anders M. Frafjord

4.4 Styringsgruppe

Styringsgruppen består av følgende medlemmer:

Navn	Funksjon/rolle
Anders M. Frafjord (leder)	Leder, viseadministrerende direktør
Marianne Andreassen	Direktør stab virksomhetsstyring
Geir Teigstad	Direktør Oslo sykehuservice
Hanne Gaaserød	Direktør porteføljestyring bygg, HSØ RHF
Line Alfarrustad	Økonomi- og finansdirektør, HSØ RHF
Herman Roksund	Ekstern rådgiver, Haavind advokatfirma
XX	Ekstern deltaker

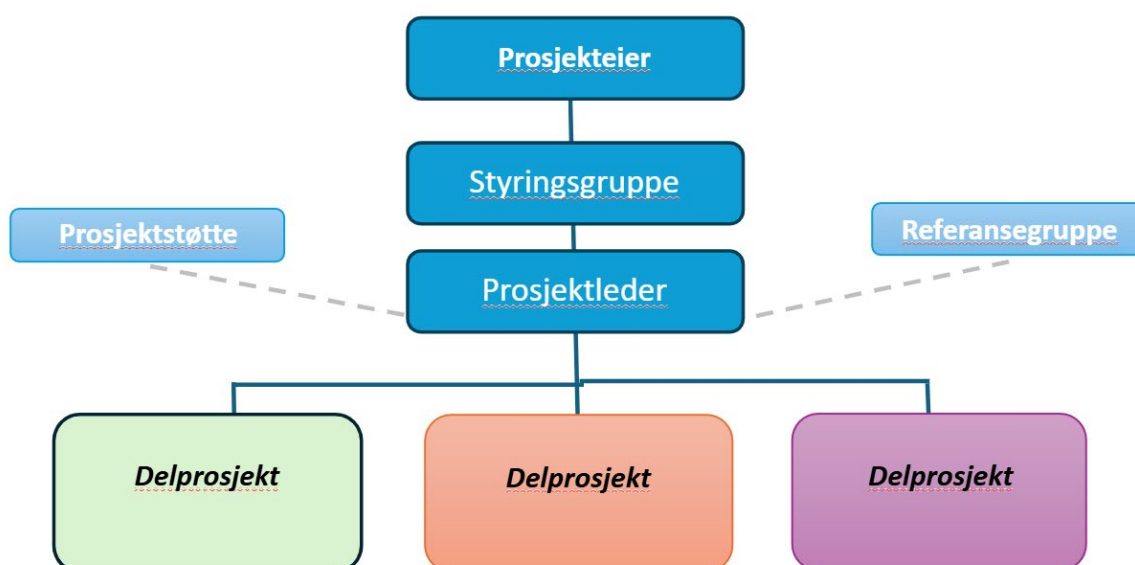
Styringsgruppen har ansvar for å godkjenne strategi og realiseringsplan, samt vurdere justeringer i henhold til stegvis milepælsplan.

Ressurser må frigis til prosjektet fra OUS, og ekstern kompetanse må identifiseres og engasjeres der det er behov spesialisert fagkunnskap eller kapasitet. Fag- og linjeansvarlige skal bidra med konkrete forslag til tiltak, samt faglige og organisatoriske innspill og anbefalinger som grunnlag for beslutninger i prosjektets styringslinje.

4.5 Prosjektorganisasjon og – styringslinje

Prosjektorganisasjonen er strukturert som følger:

- **Prosjekteier**
 - **Styringsgruppe**
 - **Prosjektleder**
 - **Prosjekt (evt. med delprosjekter)**



Figur 1 Prosjektorganisering og styringslinje

Oppdragsgiver er administrerende direktør ved Oslo universitetssykehus HF og prosjekteier, gjennom Styringsgruppen har fått delegert beslutningsmyndighet innenfor rammene som er beskrevet i dette dokument og tilhørende godkjente mandater. Styringsgruppens deltakere er ansvarlig for å forankre løsningsforslag og beslutningsunderlag videre i egen linje.

Prosjektet rapporterer til styringsgruppen, som ledes av viseadministrerende direktør.

Ved eventuell etablering av delprosjekter, skal disse rapportere til prosjektleder, som har ansvar for gjennomføring, fremdrift og koordinering. Prosjektet følger styringslinjene ved Oslo universitetssykehus HF for beslutninger og eventuelle finansieringsbehov som overstiger styringsgruppens fullmakter.

Prosjektet er forankret i sentrale vedtak og har ikke direkte påvirkning for ansattes arbeidshverdag. Siden salg av sykehusets eiendommer er ikke en del av den ordinære driften, deltar tillitsvalgte og vernetjenesten prinsipielt ikke i salgsforberedende arbeid og selve salgsprosessen. Medvirkning vil derimot bli sikret ved at tillitsvalgte og vernetjenesten holdes løpende orientert og involveres i prosjektarbeidet gjennom deltakelse i en referansegruppe. Prosjektorganisering og mandat sendes på høring.

4.6 Roller og ansvarsforhold

Prosjektet har utredende, kravstillende, gjennomførende og koordinerende roller. Det skal gjennomføres i henhold til gjeldende projektrammeverk og mandat (er), også for eventuelle etablerte delprosjekter.

Rolle i Prosjekt	Ansvar
Prosjekteier og Styringsgruppe	Basert på overordnede strategiske føringer: • Sikre finansiering og ressurser til Prosjektet • Godkjenne oppstart/avslutning av delprosjekter • Sikre samhandling mellom prosjektet og andre utviklingsinitiativer i og utenfor OUS • Avklare og gi råd
Prosjektleder	Basert på Prosjektmandat: • Utvikle prosjektforslag • Organisere prosjektet • Sikre fremdrift i prosjekt (evt. Delprosjektene) • Planlegge tiltak • Koordinere og sammenstille aktiviteter i overordnet plan

	• Sikre beslutninger i prosjektets og tilhørende prosjekt styringsstruktur • Koordinere med andre prosjekter og initiativer
--	--

Prosjektleder har budsjettansvar for Prosjektet og påser at Prosjektet i sin helhet er bemannet riktig. Prosjekter og prosjektstøttefunksjoner kan tas inn / ut /omstruktureres for oppnåelse av Prosjektets mål i samarbeid mellom Prosjekteier, Prosjektleder og eventuelt delprosjektledere.

Prosjektstøtte

Det er etablert prosjektstøtteressurser innen administrasjon, kommunikasjon, økonomi, risiko, juridisk, samt støtte til saksforberedelser og dokumentasjon.

Prosjektstøtten består av følgende personer: Børge Einrem, Camilla Njå, Ørjan Angel Sandvik, Rishi Kalirajan, Aina Reder Storberget og Tone Elisabeth Mydske Olsen.

Disse ressursene skal bidra til å sikre god koordinering, kvalitet og fremdrift i prosjektet, og støtte til prosjektledelsen og styringslinjen i gjennomføring av nødvendige aktiviteter.

Referansegruppe

Referansegrupper skal bidra med faglig støtte og rådgivning til prosjektet ved behov. Disse består av representanter fra relevante fagmiljøer og organisasjoner, inkludert Helse Sør-Øst RHF, Sykehusbygg HF og andre aktører med kompetanse innen eiendomsutvikling, regulering, virksomhetsplanlegging og juridiske forhold.

Referansegruppen har følgende funksjoner:

- Tilføre prosjektet relevant fagkompetanse ved behov
- Være sparringspartner i vurdering av strategiske og faglige problemstillinger
- Bidra til kvalitetssikring av beslutningsgrunnlag og leveranser
- Sikre bred forankring og forståelse for prosjektets mål og rammer

Deltakelse i referansegruppen er ikke beslutningsgivende, men gruppens innspill skal vurderes og benyttes aktivt i prosjektets videre arbeid.

5. Leveranser, aktiviteter og gjennomføring

5.1 Prosjektets hovedleveranser

Prosjektet skal forberede og gjennomføre salg tilpasset den trinnvise fraflyttingen av virksomheten fra Ullevål-tomten.

5.2 Leveranser og milepælsplan

For å sikre måloppnåelse og effektiv gjennomføring av prosjektet, skal det etableres en overordnet gjennomføringsplan som tydelig angir milepæler for beslutninger og fremdrift. Denne planen skal fungere som et styringsverktøy for prosjektets hovedaktiviteter. I tillegg skal det utarbeides detaljerte gjennomføringsplaner tilpasset spesifikke leveranser og tidsrammer.

5.3 Forutsetninger

Prosjektet forutsetter i faser av prosjektet:

- Ressursbidrag fra flere organisasjonsenheter i Oslo universitetssykehus (OUS).
- Et godt samarbeid med eksterne aktører, herunder blant annet:
 - HSØ RHF
 - Oslo kommune
 - HSØ regionale prosjekter

5.4 Grensesnitt og avhengigheter

Prosjektet har grensesnitt mot flere pågående initiativer og prosjekter, både internt i OUS og eksternt. I områder med overlappende ansvar er det særlig viktig å tydeliggjøre hvem som har ansvar for gjennomføring, og hvilken styringslinje som gjelder for rapportering og beslutninger.

Det pågår flere utredninger⁵, inkludert prosjekttinnramming for etappe 2, som kan påvirke innhold og omfang av dette prosjektet. Prosjektet *Salg av Ullevål* må derfor:

- Koordinere og innhente oppdaterte planer for tidspunkt for flytting av funksjoner fra Ullevål-tomten
- Samordne arbeidet med Oslo kommunes plan- og reguleringsprosesser
- Forankre eventuelle endringer i rammebetingelser mot prosjekteier

5.5 Kommunikasjon

Prosjektet skal gjennom kommunikasjonsarbeidet bygge opp under de definerte samfunns-, effekt- og resultatmålene.

Prosjektet skal:

- Gjennomføre en interessentanalyse
- Utarbeide kommunikasjonsplan og omdømmestrategi

Bla. Ambulansesenter (for enheten som ligger på Ullevål per nå), AMK, varige lokaler for rettsmedisin.

Planen skal beskrive rammer, roller og prinsipper for kommunikasjonsarbeidet i prosjektet, inkludert en beskrivelse av midlene for og hyppigheten av kommunikasjonen til parter både innenfor og utenfor prosjektet.

Sentrale interessenter er Oslo kommune, potensielle kjøpere/utbyggere, Oslos befolkning og egne ansatte. For alle disse er det sentralt å framheve mulighetsstudiens konklusjoner om at området kan videreutvikles til boligformål og samtidig ivareta kultur-, natur- og sykehushistoriske verdier.

Det blir særlig viktig å vektlegge:

- Ullevål-tomtas store potensiale for å utvikles til et attraktivt bo-område i tråd med prinsipper for bærekraft, kvalitet og menneskelig trivsel
- viktigheten av å holde området levende, slik at bygningene ikke blir stående tomme over tid
- mulighetene for å ivareta unike kultur-, natur- og sykehushistoriske verdier, og
- at tomtas verdi skal realiseres til beste for videre utvikling av sykehuset

5.6 Dokumenthåndtering og saksarkiv (Public 360)

Samhandling i dokumenter vil skje via Teams. Når dokumentene er ferdigstilt, overføres de til Public 360. Styrende dokumenter skal registreres med revisjonshåndtering og elektronisk godkjenning.

5.7 Budsjett og ressurser

Prosjektets kostnader belastes OUS driftsbudsjett. Prosjektnummer etableres.

Ressursplan for perioden 2026–2027 er under utarbeidelse og skal avklares innen første kvartal 2026. Sentrale nøkkelressurser er allokert, og midlertidig prosjektleder er engasjert for å sikre fremdrift frem til endelig bemanning er på plass.

5.8 Fakturahåndtering

Faktura skal baseres på dokumentert ressursforbruk. Faktura sendes til Oslo universitetssykehus HF.

6. Risikostyring

Prosjektet skal utarbeide en plan for risikostyring og følger Helse sør-øst sitt rammeverk for risikostyring i prosjekter. Planen skal sikre helhetlig dokumentasjon av arbeidet relatert til usikkerhetsledelse, som omfatter vurdering og håndtering av risiko og muligheter.

Denne modellen skal:

- Identifisere og kategorisere relevante risikofaktorer og muligheter
- Vurdere sannsynlighet og konsekvens for hver risiko
- Definere tiltak for risikoredusering og håndtering
- Følge prosjektet gjennom alle faser, med jevnlig oppdatering og revisjon

Modellen skal integreres i prosjektets styringsstruktur og benyttes aktivt i beslutningsprosesser. Risikostyring skal bidra til å sikre at prosjektet gjennomføres med akseptabel risiko og at uforutsette hendelser håndteres på en strukturert og effektiv måte.

7. Vedlegg (utrykt vedlegg)

Vedlegg 1: Prosjektets mandat

Vedlegg 2: Veileder for avhending av fast eiendom i spesialisthelsetjenesten (2025)