



FKHAUGESUND

Ekstern evaluering – FK Haugesund

Dato: 22.01.2026

Oppdragsgiver: Styret i FK Haugesund

Utført av: Ekstern evalueringsgruppe, bestående av:

- Knut Terje Fagerland
- Sigurd Eikje
- Carina Ringen
- Knut Arne Askeland
- Anette Matre

1. Innledning

1.1 Bakgrunn

Etter at FK Haugesund rykket opp i Eliteserien i 2009 har klubben i en sammenhengende periode på 16 år gitt folk på Haugalandet muligheten til å oppleve Eliteseriefotball, inkludert tre sesonger i med spill Europa og en cupfinale. Perioden er den beste perioden man noen gang har hatt i fotballen på Haugalandet og representerer en ny tidsepoke, sett hen til historikken hvor regionens andre lokale klubber ikke noen gang har klart å spille på øverste nivå to år på rad. FK Haugesund har i denne perioden gitt store og små Haugalendinger mange gode opplevelser og uforglemmelige øyeblikk - FK Haugesund har gjort oss stolte og gjort det enda litt kjekkere å være haugalending.

Likevel er det slik at FK Haugesund de siste årene har opplevd utfordringer knyttet til intern kultur, sportslige resultater, økonomi og omdømme. Styret besluttet derfor å gjennomføre en ekstern evaluering for å skape et helhetlig bilde av klubbens situasjon og peke ut veien videre.

1.2 Formål

Formålet med evalueringen er å:

- Få en helhetlig, uavhengig vurdering av klubbens administrative og sportslige drift.
- Identifisere styrker, svakheter og forbedringsområder knyttet til klubbens kultur, ledelse, kommunikasjon og omdømme.
- Legge grunnlag for konkrete anbefalinger som kan bidra til å styrke klubbens bærekraft, tillit og konkurransekraft på kort og lang sikt.

2. Mandat og organisering

Del	Ansvarlig aktør	Hovedfokus	Leveranse
Organisasjon, kultur og administrasjon	Uavhengig evalueringsgruppe	Organisasjon, kultur, kommunikasjon, omdømme	Sluttrapport med vurderinger og anbefalinger

3. Metode og tilnærming

Evalueringen baseres på en kombinasjon av kvalitative og kvantitative metoder:

Metode	Formål
Dokumentgjennomgang	Forstå formelle strukturer, strategier, vedtak og klubbens situasjon

Intervjuer

Dybde data fra styre, administrasjon, trenere, spillere, frivillige, partnere, eiere og andre interessenter. Samlet er ca. 50 personer intervjuet.

Arbeidsmøter

Det er avholdt 11 arbeidsmøter i evalueringsutvalget.

Alle informanter er gitt full konfidensialitet. Rapporten er utarbeidet etter prinsippene for uavhengighet og etisk forsvarlighet. Gruppen har jobbet uavhengig av styrer og administrasjon.

4. Organisasjon, kultur og administrasjon

I evalueringen er det satt særlig fokus på følgende områder:

4.1 Organisasjon og ledelse

Vurdering av struktur, rollefordeling, beslutningsprosesser og samspill mellom styre og administrasjon.

4.2 Kultur og arbeidsmiljø

Takhøyde, trivsel, konflikthåndtering og relasjoner mellom aktører.

4.3 Kommunikasjon og åpenhet

Interne kommunikasjonslinjer, informasjonsflyt og ekstern åpenhet.

4.4 Omdømme og tillit

Oppfatning blant nøkkelinteressenter, analyse av hendelser som oppfattes å svekke klubbens omdømme og tiltak for styrke omdømmet.

5. Overordnede observasjoner per tema

Tema	Styrker	Forbedringsområder
Organisasjon og ledelse	- Sterk lokal forankring og høy kontinuitet blant nøkkelpersoner - Stor vilje til å "bære klubben" i krevende perioder	- Uklare roller og ansvar mellom styre, daglig leder og sportslig ledelse - Tidvis uheldig overlapp mellom styre og drift - Uklare beslutningsprosesser og sterke uformelle maktstrukturer - Manglende enhetlig ledelse og ledelsesprinsipper - Svak strategisk forankring
Kultur og arbeidsmiljø	- God kultur i administrasjonen og positiv utvikling på kvinnesiden - Gjennomgående høy lojalitet til klubb og lokalmiljø	- Uforutsigbar ledelsesstil og lav psykologisk trygghet i deler av organisasjonen - Manglende trygg kanal for tilbakemeldinger - Manglende ansvarskultur i deler av spillergruppen
Kommunikasjon og åpenhet	- Ekstern tilstedeværelse i enkeltkanaler - Ønske i organisasjonen om større åpenhet	- Svak intern og ekstern informasjonsflyt - Utydelige prinsipper for hva som kommuniseres når og til hvem - Saker håndteres tidvis i media før intern forankring
Omdømme og tillit	- Klubbens historie gir et godt fundament - Samfunnsansvar og kvinnesatsingen bidrar positivt til klubbens omdømme - Sterk støtte fra frivillige og deler av lokalmiljøet	- Fallende tillit blant supportere - Klubben oppleves som lukket - Vedvarende negativ medieomtale og sviktende engasjement rundt klubben

6. Anbefalinger og tiltak

Tiltak bør deles i tre nivåer:

Kortsiktig (0–6 måneder)

Mål: Skape ro, tydelighet og felles virkelighetsforståelse

Ledelse og styring

- Klargjøre roller, ansvar og beslutningsmyndighet mellom:
 - Styre (ref. styreinstruks)
 - daglig leder
 - sportslig ledelse
- Presisere og praktisere tydelig avstand mellom AS-styre og klubbdriften
- Etablere mer formelle og transparente beslutningsprosesser (agenda, saksunderlag, beslutning og oppfølging)

Kultur og arbeidsmiljø

- Anerkjenne situasjonen og samtidig løfte frem positive bidrag og milepæler
- Etablere trygge arenaer for tilbakemeldinger fra spillere og ansatte
- Tydeliggjøre grunnleggende ledelsesprinsipper og forventninger til lederatferd

Kommunikasjon

- Umiddelbar forbedring av intern kommunikasjon:
 - tilstrebe riktig informasjonsflyt
- Mer åpen, positiv og proaktiv i den eksterne kommunikasjonen
- Avklare midlertidige kommunikasjonsprinsipper for håndtering av pågående og sensitive saker

Omdømme og tillit

- Anerkjenne situasjonen og forberede et langsiktig arbeid

Mellomlang sikt (6–18 måneder)

Mål: Profesjonalisere struktur, kultur og samspill

Organisasjon og ledelse

- Evaluere om gjeldende strategi (identitet, retning, prioriteringer) er riktig og sørge for at det er en plan for å gjennomføre den
- Tydeliggjøre daglig leders mandat og ansvar i tråd med vedtatt strategi
- Profesjonalisere styrearbeidet:

- tydeligere styreprosesser
- bedre forberedelse og saksbehandling
- utnytte styrets samlede kompetanse bedre

Kultur og arbeidsmiljø

- Bevisstgjøre ledelsens ansvar som kulturbærere
- Systematisk arbeid med psykologisk trygghet
- Etablere tydelig ansvarskultur i spillergrupper og støtteapparat
- Engasjere ressurspersoner som bidragsyttere i klubben

Kommunikasjon og relasjoner

- Utvikle en helhetlig kommunikasjonsstrategi:
 - intern
 - mot media
 - mot sponsorer og supportere
- Videreutvikle sponsorrelasjoner gjennom strukturert og proaktiv dialog

Omdømme og tillit

- Gjenoppbygge tillit til supportere gjennom:
 - faste møteplasser
 - vurdere etablering av samarbeidsutvalg
 - mer åpen og forutsigbar dialog på områder dette er mulig og hensiktsmessig for klubben
- Bygge klubbens identitet rundt positive historier, tydelige verdier og synlige rollemodeller
- Anerkjenne frivillige og deres bidrag til klubben

Langsiktig (18 måneder +)

Mål: Bygge tillit, tydelig identitet og robust modell

Strategi og struktur

- Avklare langsiktig eierstruktur og styringsmodell (inkl. dualmodellen klubb/AS).
- Sikre tilstrekkelig kompetanse og kapasitet i nøkkelfunksjoner (økonomi, sport, administrasjon og sty)

7. Avsluttende vurderinger

De samlede funnene peker på at utfordringene i FKH **ikke skyldes enkelthendelser**, men **mønstre i styring, kultur og samhandling over tid**. Samtidig finnes det betydelige

styrker å bygge videre på. Med tydeligere roller, mer profesjonelle prosesser og målrettet arbeid med kultur og kommunikasjon, vurderes det som fullt mulig å snu utviklingen og gjenoppbygge tillit internt og eksternt.

8. Leveranse og oppfølging

Sluttrapport leveres styret i FK Haugesund innen utgang av januar 2026, og det er opp til styret å vurdere hvordan man tar rapporten og dets funn videre. Videre er det styret som avgjør om rapporten skal offentliggjøres helt eller delvis, basert på vurdering av personvern, konkurranseevne og etisk ansvar. Arbeidsgruppen anbefaler at i alle fall hovedfunn bør kommuniseres åpent.