



STYRETS BERETNING 2025

Styrets beretning 2025

I en stadig mer kompleks situasjon og med omfattende globale bistandskutt, har Afghanistankomiteen gjennomført programmer innen utdanning, helse og matsikkerhet i 23 provinser og 133 distrikter i Afghanistan i 2025.

Virksomhetens art

Afghanistankomiteen har hovedkontor i Rådhusgata 4 i Oslo. Programvirksomheten i Afghanistan ledes fra landkontoret i Kabul, med regionskontorer i Badakhshan, Daikundi og Ghazni, samt provins- og prosjektkontorer i Balkh, Faryab, Kapisa, Khost, Nangarhar, Paktia og Takhar.

Per desember 2025 hadde organisasjonen 179 ansatte på faste kontrakter, 438 på prosjektkontrakter og 347 midlertidig ansatte i Afghanistan, samt 6 ansatte i Norge.

Ved utgangen av året hadde organisasjonen 413 medlemmer og 250 faste givere.

Styrets medlemmer

Leder: Farid Ghiami

Nestleder: Gry Synnevåg

Styremedlemmer: Trude Thommesen, Sandra Petersen, Lars-André Skari, Nasrin Naimy og Kai Eide (fra juni 2025). Samina Vabo Ansari trakk seg fra styret i januar 2025.

Varamedlemmer: Terje Skauffjord (til juni 2025), Lars Kvisle, André Mundal og Nilofar Anwar (fra juni 2025).

Det ble avholdt 5 styremøter 11.02, 29.04, 20.05, 16.06 og 17.09, samt ett ekstraordinært styremøte 21.01. I tillegg ble det arrangert et styreseminar over to dager 01.-02.11. Styret deltok også på et todagers møte med styret i Svenska Afghanistankommittén (SAK) i Stockholm 25.-26. januar.

Styrets arbeid

Styret har fulgt opp arbeidsprogrammet og de prosessene som er satt i gang med digitalisering og nye systemer for regnskap og HR, og har godkjent en ny HR- og personalhåndbok for hovedkontoret. Et hovedfokus har vært å utarbeide forslag til ny strategi for 2026-2030, der styremedlemmer har bidratt i en arbeidsgruppe ledet av generalsekretær. Det er gjennomført en intern spørreundersøkelse, samt innspillmøter med ansatte og konsultasjon med eksterne eksperter og myndigheter på nasjonalt og provinsnivå innen våre fagområder, som grunnlag for strategien. En reise til Afghanistan for arbeidsgruppa måtte avbrytes i Istanbul pga. sikkerhetssituasjonen.

Styret vil særlig trekke frem redningsarbeidet etter jordskjelvet som rammet Kunar, Nangarhar og Laghman 31. august 2025. Team med kvinner og menn fra rehabiliteringssentret i Jalalabad var blant de første hjelpearbeiderne på plass, allerede dagen etter skjelvet, og bidro med sin rehabiliteringskompetanse. Kvinnelige psykologer fra Kabul bisto med psykososial støtte og nødhjelpsartikler. Erfaringene førte til beslutningen om å bygge ut den humanitære responskapasiteten ved rehabiliteringssentrene, integrert med organisasjonens etablerte kompetanse innen katastrofeforebygging. Dette er et eksempel på Afghanistankomiteens evne til å skape synergier og nye løsninger.

Styremedlemmene i strategigruppa fikk kompensasjon for tapt arbeidsfortjeneste for reise til Afghanistan og arbeid med strategi. Ett styremedlem har bidratt i et prosjekt for å styrke Afghanistankomiteens tilnærming

til lokale institusjoner og har i den forbindelse gjennomført en reise til Afghanistan. Prosjektet inngikk i kapasitetsbyggingen av naturressursforvaltningsstaben vedtatt i arbeidsprogrammet for 2025 og hadde som formål å utvikle retningslinjer for arbeidet med lokale institusjoner. Kompensasjon for tapt arbeidsfortjeneste og utbetaling av honorar er regulert av retningslinjer for frivillige gjennom «Solidarity in Action».

Styret besøkte Svenska Afghanistankommittén i januar 2025 i Stockholm. Besøket ga anledning til erfaringsutveksling og styrket samarbeidet med vår svenske søsterorganisasjon.

Styreansvarsforsikring er tegnet og omfatter alle styrets medlemmer og varamedlemmer samt generalsekretær i Afghanistankomiteen. Forsikringen dekker det personlige erstatningsansvaret styremedlemmer eller generalsekretær kan pådra seg gjennom utøvelsen av arbeidet for Afghanistankomiteen.

Risiko og usikkerhet

Styret har identifisert risikoer som er særlig viktige for organisasjonens drift, og redegjør i det følgende hvordan disse håndteres.

Forbud og restriksjoner for kvinnelige ansatte

En viktig prinsipiell og operativ betingelse er at Afghanistankomiteen kan ha kvinnelige ansatte, og at både jenter og kvinner kan delta aktivt i alle prosjekter. Det var derfor svært bekymringsfullt da de regionale helsefagskolene ble stengt, og det ble varslet en strengere håndhevelse av forbudet mot at kvinner kan jobbe for NGOer i desember 2024. Med utgangspunkt i at det fortsatt er delvis unntak fra restriksjoner for kvinner i helse- og utdanningssektoren har landdirektøren og teamet rundt ham gjort en betydelig innsats for å sikre tillatelser for kvinnelige ansatte, spesielt i Kabul der vi tidligere ikke har tilbudt helsetjenester. Dette førte til etablering av *Kabul senter for fysisk, økonomisk og sosial rehabilitering*. Sentret tilbyr både helsetjenester og har kontorfasiliteter for kvinner i andre funksjoner. Det er også etablert et praksisprogram for utdanning av kvinnelig helsepersonell ved helseklinikker og distriktssykehus. Styret takker Norad for stor fleksibilitet i omleggingen av programmet. Helsefasilitetene gir kvinnelige ansatte

en arbeidsplass å gå til – i en situasjon der restriksjonene på kvinners arbeids- og samfunnsdeltakelse er ytterligere forsterket gjennom året.



Operasjonelle restriksjoner

Afghanistankomiteen er formelt registrert ved økonomidepartementet og har avtaler (MoUs) med, samt rapporterer til, fagdepartementene innenfor helse, teknisk yrkesopplæring, landbruk og katastroforebygging både nasjonalt og på provinsnivå. Etter at utdanningsdepartementet stengte skolen for jenter etter 6. klasse og innførte restriksjoner for internasjonale NGOers direkte implementering, har Afghanistankomiteen avviklet avtalen med utdanningsdepartementet.

Graden av forsøk på operasjonell påvirkning, rigiditet og inngripen er personavhengig, slik det også var under det forrige regimet. Afghanistankomiteen har lokalt ansatte i alle provinser som utviser stor dyktighet og kløkt i dialogen med makthaverne. Dersom situasjonen er fastlåst reiser ledere fra Kabul for å bidra til problemløsning. Det brukes stadig mer tid og ressurser på dialog med makthavere på alle nivåer, og Afghanistankomiteen har så langt lyktes med å løse de utfordringene som har oppstått.

Korrupsjon og mislighold

Afghanistankomiteen arbeider systematisk med risikovurderinger og kartlegging av sårbarhet for korrupsjon, og med å håndtere klager og tilbakemeldinger i forbindelse med gjennomføringen av programmer. I 2025 er det registrert 667 saker i forbindelse med humanitære prosjekter. 77 % av disse omhandler hendelser knyttet til gjennomføringen av

prosjektet. 12 % ga positive tilbakemeldinger. 4 % er å vurdere som alvorlige saker som dreier seg om mulig mislighold og innblanding fra myndighetspersoner. Dette ble fulgt opp i henhold til organisasjonens prosedyrer.

Internrevisjonsavdelingen har tre fast ansatte (to menn og en kvinne). Ved mer omfattende oppdrag oppnevnes faggrupper som støtter opp om teamet og sikrer bredde i kompetansen.



Det er gjennomført syv planlagte internrevisjoner, og ti oppfølgende undersøkelser som følge av innmeldte saker. Tre saker er meldt til donorer. Alle tre er avsluttet fra donors side.

Et stadig strammere arbeidsmarked og økende frykt for fremtiden gir økt risiko for korrupsjon knyttet til innkjøp. Afghanistankomiteen kontrollerer derfor regelmessig priser på medisiner, utstyr, råvarer og andre innsatsfaktorer, både sentralt og regionalt, for å sikre at kostnadene samsvarer med markedsprisene. Det er store regionale prisforskjeller som varierer med avstand til grensen, til produsenter og til andre tilbydere.

Internasjonale forhold som påvirker finansiering

Virksomheten er i vesentlig grad finansiert gjennom eksterne donorer, og er dermed eksponert for endringer i internasjonal bistandspolitikk og bevilgninger.

Fra juni stanset tilgangen til humanitære midler opp. Samtidig ble det klart at inkluderings- og rehabiliteringsprogrammet for personer med funksjonsnedsettelse trengte en ny finansieringskilde. Styret har gjennomført et ekstraordinært digitalt møte for å holde seg orientert. Risiko ved nedbemanning, risikostyring og internkontroll har vært sentrale temaer ved alle styremøtene.

Årsrapporten 2025



Afghanistankomiteen sikret en viktig tilleggsbevilgning for 2026, men det var likevel nødvendig å gjennomføre en omfattende nedbemanning mot slutten av året. Styret fattet derfor et vedtak om nedbemanning og reorganisering 2. november. Prosessen har vært svært krevende for dem som har mistet jobben, og for alle involverte. Stans i finansiering av humanitære program, og den påfølgende nedbemanningen hadde også betydning for årsregnskapet. Av hensyn til prosjektdeltakere, organisasjonens omdømme og sikkerhet var det nødvendig å ferdigstille enkelte prosjekter etter at finansieringen var stanset. Dette førte til et overforbruk som måtte dekkes av egne midler. Organisasjonen har bygget opp formålskapital som er benyttet for å dekke kostnader til forsvarlig avvikling. Dette er i samsvar med organisasjonens reserve-policy. Formålskapitalen er per 31.12 2025 på 14 182 079. Dette gir en tilfredsstillende likviditet, når antallet ansatte er redusert.

Reduksjon i bistandsfinansiering vil for alvor slå inn i 2026. Det planlegges for en 50 % reduksjon av prosjektinntekter. Usikkerheten kommer også til å bli stor fremover. Afghanistankomiteen jobber kontinuerlig for å sikre ny finansiering både gjennom søknader, og ved å pleie etablerte donorerelasjoner og etablere nye. Målet er å redusere sårbarhet ved å etablere en bred donorbase.

Finansiell risiko

Organisasjonen er eksponert for finansiell risiko, herunder likviditetsrisiko, valutarisiko og i begrenset grad kredittrisiko knyttet til motparter. Likviditetsrisiko håndteres gjennom løpende oppfølging av kontantstrøm og reservepolicy. Valutarisiko følges tett som følge av betydelige transaksjoner i utenlandsk valuta.

Resultater og læring (MEAL)

Afghanistankomiteen har i 2025 styrket MEAL-systemet ytterligere gjennom bruk av Microsoft 365 og Power BI til automatisering og databehandling. Det ble gjennomført totalt ti evalueringsstudier som dekket kjerneindikatorer innen utdanning og teknisk yrkesopplæring, naturressursforvaltning, matsikkerhet og helse. I årsberetningen vil styret trekke frem noen resultater som viser effekten av mangeårig, langsiktig utviklingsarbeid. Når det gjelder aktivitetene som er gjennomført i løpet av året henvises det til årsrapporten for 2025.

Studie av norsk-støttede skoler i Faryab

På oppdrag fra det regjeringsoppnevnte Afghanistan-utvalget har Afghanistankomiteen gjennomført en studie av alle skoler bygget med norsk støtte i Faryab mellom 2006 og 2021. Formålet var å undersøke skolenes status og sammenligne funnene med en studie gjort av Integrity Watch Afghanistan i 2016.

Funn fra studien:

- 131 av 133 skoler var åpne og ble benyttet til formålet.
- Totalt elevtall: 82 638, av disse: 40 068 jenter og 42 570 gutter.
- 1 266 kvinnelige og 729 mannlige lærere.
- 95,9 prosent av kvinnene og 94,1 prosent av mennene hadde lærerskole- eller universitetsutdanning.
- Mellom 2016 og 2021 gjennomførte 675 lærere en treårig diplomutdanning, flertallet fra lærerskolen i Faryab, i et program støttet av Norad.

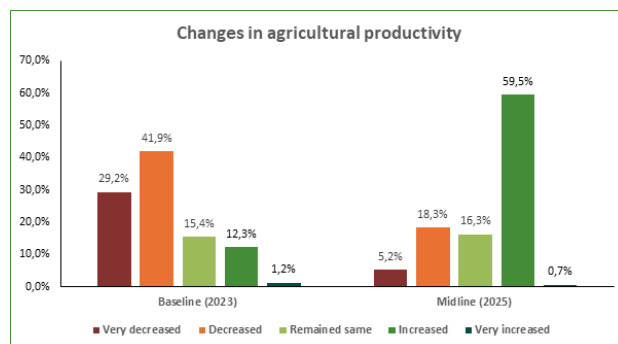
Bedre tilpasning til klimaendringer

I november 2025 ble det gjennomført en husholdningsundersøkelse for å måle nøkkelindikatorerne i utviklingsprogrammet, der målet er bedre inntektsmuligheter og levekår og redusert

sårbarhet for konsekvensene av klimaendringer.

Sammenlignet med baseline i 2023 viser undersøkelsen en tydelig positiv utvikling.

Produktivitet i jordbruket: I 2023 rapporterte 71 prosent om redusert produktivitet som følge av klimaendringer og 13,4 prosent om økt produktivitet. I 2025 rapporterer 60 prosent om økt produktivitet og 23,5 prosent om redusert.



Inntekt: Andelen husholdninger med redusert inntekt er gått fra 65,7 prosent til 19,3 prosent. 56 prosent rapporterer om økte inntekter i 2025.



Kapasitet til å håndtere naturkatastrofer og klimaendringer: Fra 16,6 prosent i 2023 til 64,3 prosent i 2025.

Helsefagstudenter i jobb etter endt utdanning

Mellom 2021 og 2024 ble 360 studenter, herav 324 kvinner og 36 menn, uteksaminert fra helsefagskolene. Afghanistankomiteen har støttet i en årrekke. Programmet er forpliktet til å rapportere om antall studenter som består eksamen og får vitnemål for fullført utdanning. Målet er likevel at kandidatene lykkes med å få lønnet arbeid etter studiene – noe som påvirkes av faktorer utenfor vår kontroll. En undersøkelse blant tidligere studenter gjennomført i 2025 viste at 56 prosent av de kvinnelige og 83 prosent av de mannlige kandidatene hadde fått jobb i

privat sektor eller offentlige helseforetak. Resultatene er gode gitt de dramatiske kuttene i finansieringen til helsesektoren i Afghanistan.

Evaluering av Afghanistankomiteens informasjonsarbeid

I 2025 ble det gjennomført en ekstern evaluering av Afghanistankomiteens kommunikasjons og påvirkningsarbeid – både det som ble støttet av Norads informasjonsstøtte og det øvrige arbeidet i Norge. Evalueringen viste at Afghanistankomiteen har etablert seg som en sentral og troverdig organisasjon på Afghanistan i Norge, med stor innflytelse i politikk, fagmiljøer og sivilsamfunn. Særlig etter Talibans maktøvertakelse i 2021 markerte Afghanistankomiteen seg tydelig, og arrangementer som Afghanistanuka og Klimasymposiet ble trukket frem som viktige arenaer for kunnskapsdeling, nettverksbygging og påvirkning, spesielt overfor forskere, bistandsmiljøer og beslutningstakere.

Samtidig pekte evalueringen på utfordringer knyttet til kapasitet, synlighet og rekruttering. Evalueringen viste at Afghanistankomiteen har et sterkt, men aldrende medlemsengasjement og et behov for å nå bredere ut, særlig til yngre målgrupper. Evalueringen konkluderte med at Afghanistankomiteen fortsatt er en viktig og effektiv aktør, men anbefalte økt satsing på kommunikasjon, sosiale medier og relasjonsbygging for å styrke framtidig innflytelse.



Ansattes sikkerhet, arbeidsmiljø og likestilling

Mangfold, likestilling og inkludering

Arbeidet med likestilling og ikke-diskriminering er tydelig forankret i organisasjonen, med klare ansvarsforhold og jevnlig oppfølging. Det arbeides systematisk med å identifisere relevante risikoområder, og tiltak følges opp og vurderes løpende som grunnlag for videre arbeid.

Afghanistankomiteen arbeider under et regime som står for en institusjonell og systematisk diskriminering og undertrykkelse av kvinner og minoriteter. Det er et kontinuerlig arbeid nasjonalt- og på provins- og distriktsnivå for at kvinner skal kunne arbeide fra kontorer og i felt. Restriksjonene medfører en risiko for at kvinner marginaliseres og ekskluderes fra beslutningsprosesser, også internt i organisasjonen. Det er iverksatt flere tiltak for å motvirke dette:

Rød-linje

Muligheten til å ha kvinnelige ansatte, og til å nå kvinner og jenter i alle utviklingsprogrammene er etablert som en kondisjonalitet for bistandsarbeidet i Afghanistan, støttet av prinsipp om at ingen kvinner vil miste jobben fordi de er kvinner, og av at kvinner trengs i alle funksjoner og posisjoner – ikke kun for å nå andre kvinner. Dette kommuniseres jevnlig og tydelig internt.

Rekrutteringspolitikk

Det føres en aktiv og målrettet rekrutteringspolitikk for å sikre god balanse mellom kvinner og menn, mellom personer med og uten funksjonsnedsettelse og mellom ulike etniske, språklige og religiøse grupper. Ved utgangen av 2025 var 37 prosent av de ansatte i Afghanistan kvinner og 63 prosent menn, mens 3,9 prosent hadde en alvorlig funksjonsnedsettelse. I Norge var tre menn og seks kvinner ansatt gjennom året.

Praktisk tilrettelegging og psykososial støtte

Det er utarbeidet retningslinjer for bruk av verge der det er nødvendig for at kvinner kan utføre sitt arbeid. Møterom og fellesarealer er tilpasset slik at kvinner og menn kan ha felles møter. I tillegg har organisasjonens arbeid med digitalisering etablert verktøy for samhandling på tvers av kontorer og regioner. Forbud, påbud og restriksjoner skaper frykt og usikkerhet, med store psykososiale konsekvenser. Afghanistankomiteen har tre psykologer ansatt (to kvinner og en mann). Psykososial støtte er integrert i alle prosjekter.

Psykologene tilbyr individuelle konsultasjoner og gruppesesjoner for ansatte.

Roller og ansvar for oppfølging

Chief Compliance Officer (kvinne) er ansvarlig sammen med landdirektøren for å følge opp beslutningen om mangfold og likestilling. I tillegg følges dette opp av regionsansvarlige samt "Staff Welfare Officer". Dette har ført til at Afghanistankomiteen er regnet (av ACBAR) som ledende innen likestilling og mangfold blant alle mer kortsiktige humanitære og langsiktige utviklingsaktører i Afghanistan.

For å måle og følge opp resultatene av likestillings- og mangfoldsarbeidet rapporter generalsekretæren om antall ansatte, prosentdel av kvinner totalt, samt innenfor ulike arbeidsområder til hvert styremøte. Afghanistankomiteen har hatt en relativ vekst i antall kvinner i organisasjonen som følge av en utvidelse av helseprogrammet de senere årene.

Arbeidsulykker

I 2025 hadde Afghanistankomiteen syv arbeidsulykker som omfattet til sammen 11 personer (1,14 prosent av arbeidsstyrken). To skjedde i Ghazni og én i hver av provinsene Badakhshan, Balkh, Nangarhar, Bamiyan og Kabul. Seks av ulykkene skjedde under utførelse av arbeid. Den mest alvorlige skjedde da en sjåfør mistet kontrollen over kjøretøyet og kjørte av en bro på vei til feltarbeid i Kunar (ulykken fant sted i Nangarhar). Alle fem personene i bilen fikk medisinsk hjelp og kom raskt tilbake på jobb.

Afghanistankomiteen sikrer medisinsk behandling og oppfølging. Satser for kompensasjon ved arbeidsulykker er fastsatt i HR-manualen for ansatte i Afghanistan.



Arbeidsmiljø

Arbeidsmiljøet i hele organisasjonen har vært preget av usikkerhet som følge av redusert donorfinansiering. Våren 2025 fikk 271 ansatte ikke forlenget sine kontrakter og/eller mistet jobben etter at helsefagskolene ble stengt og humanitær finansiering falt bort. 22. november fattet styret vedtak om nedbemanning og reorganisering for å tilpasse organisasjonen til redusert finansiering. Dette førte til at 700 ansatte i Afghanistan fikk varsel om opphør av kontrakter og at tre ansatte ved hovedkontoret, inkludert en person i et vikariat, måtte sies opp. Ved hovedkontoret i Oslo ble juridisk bistand benyttet for å sikre at norsk arbeidslovgivning ble overholdt. Styreleder har bistått i samarbeidsutfordringer ved hovedkontoret, der det også ble benyttet eksternt bistand for å støtte de involverte partene. Ved inngangen til 2026 beskrives arbeidsmiljøet ved hovedkontoret som godt.

En gruppe ansatte i Afghanistan fremsatte en klage til det afghanske sosial- og arbeidsdepartementet. Saken endte med at Afghanistankomiteen fikk medhold i at oppsigelsene var gjennomført i henhold til gjeldende regler. Nedbemanningene har likevel satt dype spor hos alle ansatte, særlig hos dem som er sagt opp. Oppsigelsene utgjør også en betydelig sikkerhetsrisiko og belastning for landdirektøren, som har frontet reorganiseringen og nedbemanningen.

Miljørapportering

Afghanistankomiteen har investert i papirfrie løsninger både i Afghanistan og ved hovedkontoret i Oslo, noe som har redusert papirbruken. Store investeringer i solcellepaneler har redusert avhengigheten av dieseldrevne aggregater. Lokale produkter prioriteres i innkjøp der det er mulig. Det reduserer transportforurensning og støtter lokalt næringsliv.

Kjøkkenene ved kontorene (arbeidsgivere i Afghanistan plikter etter arbeidslovgivningen å tilby lunsj til ansatte) har lagt om til enten tre eller fire vegetariske lunsjer i uken for å redusere forbruket av kjøtt og fjærkre. Ved flere kontorer arbeides det med kompostering av mat- og hageavfall, som brukes som jordforbedring og gjødsel i organisasjonens planteskoler og hagebruk.

Vurdering av videre drift

Framtidig utvikling

Virksomheten er i vesentlig grad finansiert gjennom eksterne donorer, og er dermed eksponert for endringer i internasjonal bistandspolitikk og bevilgninger. Den operasjonelle konteksten i Afghanistan innebærer også risiko knyttet til gjennomføring av programmer, regulatoriske forhold og sikkerhet. Styret følger utviklingen tett og tilpasser aktivitetsnivå og kostnadsstruktur løpende.

Budsjettet for 2026 viser en nær 50 % reduksjon i prosjekterte inntekter. Arbeidet med å tilpasse organisasjonsstrukturen til et lavere inntektsnivå vil fortsette gjennom 2026.

Afghanistankomiteen har flerårig avtale med både Norad og EU der siste avtaleår er 2026. Arbeidet med nye søknader er i gang. Det vil foreligge svar på disse søknadene i rimelig tid før nåværende avtaler avsluttes, slik at organisasjonen kan tilpasses til nye tilsagn før 2027.

Afghanistankomiteen er blant de organisasjonene som vil motta frie midler fra Postkodelotteriet i Norge de neste 9 årene. Dette bidrar til å redusere sårbarhet.

I henhold til etablert praksis vil Afghanistankomiteen gjøre en beregning av behov for reserver etter årsoppgjøret og iverksette tiltak i samsvar med det.

Redegjørelse for årsregnskapet

Regnskapet er avlagt under forutsetning for videre drift.

Afghanistankomiteen hadde i 2025 anskaffede midler på NOK 211 910 330 sammenlignet med NOK 239 572 735 i 2024. Dette er en reduksjon på NOK 27 662 405. Brukte midler utgjorde NOK 219 124 896 i 2025, en reduksjon på NOK 12 624 258 sammenlignet med 2024. Reduksjonen skyldes en reduksjon i midler fra flere donorer til programarbeid i Afghanistan.

Sum eiendeler utgjør NOK 55 124 174 per 31.12.2025, sammenlignet med NOK 111 776 580 per 31.12.2024.

Dette er som følge av reduserte fordringer til donorer, ved at det nå er gjennomført prosjekter med disse midlene.

Formålskapitalen utgjør NOK 14 182 079 per 31.12.2025, mot NOK 21 396 645 per 31.12.2024. Dette skyldes at det er benyttet midler fra formålskapitalen til å dekke kostnader knyttet til ferdigstilling av humanitære prosjekter etter at donorfinansieringen stoppet opp, samt valutatap. Beslutningen om å benytte formålskapitalen til å dekke disse kostnadene er i samsvar med de interne bindingene for formålskapitalen. Det er derfor et negativt aktivitetsresultat på NOK – 7 214 566.

Det er inngått flerårige avtaler med Norad, EU og andre donorer som gir et grunnlag for drift i 2026.

Det har ikke inntruffet hendelser i 2026 som er av betydning for årsregnskapet 2025.

Afghanistankomiteen
Norwegian Afghanistan Committee



کمیته ناروی برای افغانستان
د افغانستان لپاره د ناروې کمیټه