

Retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende personer i Yara 2023

Yaras retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til konsernledelsen og styremedlemmene er utarbeidet i samsvar med allmennaksjeloven § 6-16a. I henhold til allmennaksjelovens § 6-16a (5) vil retningslinjene vil bli presentert for den ordinære generalforsamlingen 2023 for godkjenning. Nærings- og fiskeridepartementet har utarbeidet retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel med virkning fra 12. desember 2022 (statens retningslinjer). Yaras godtgjørelsesprinsipper for konsernsjefen og de øvrige medlemmene av konsernledelsen tar sikte på å følge statens retningslinjer. Statens retningslinjer gjelder i utgangspunktet for hele konsernet. Potensielle avvik vil bli rapportert til generalforsamlingen i rapporten om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer i Yara. For medlemmer av konsernledelsen ansatt av Yara-selskaper i andre land enn Norge kan godtgjørelsen avvike fra statens retningslinjer, avhengig av lokale markedsforhold.

Retningslinjer for godtgjørelse til styremedlemmer

Styreleder og andre styremedlemmer i Yara International ASA mottar godtgjørelse som styremedlemmer og medlemmer av styrets komiteer. Godtgjørelsen fastsettes av generalforsamlingen på grunnlag av innstilling fra valgkomiteen. Ansattvalgte styremedlemmer får samme godtgjørelse som aksjonærvalgte styremedlemmer. Ingen av de aksjonærvalgte styremedlemmene er ansatt i selskapet.

Ingen av de ansattvalgte styremedlemmene er ledende personer i selskapet. De ansattvalgte styremedlemmene mottar lønn, pensjon og andre godtgjørelser som bonuser, aksjebasert godtgjørelse, bilgodtgjørelse osv. i samsvar med selskapets generelle ansettelsesvilkår. Styreleder og andre styremedlemmer har ingen avtaler om kompensasjon i tilfelle av oppsigelse eller endringer i deres stillinger som styremedlemmer.

Retningslinjer for godtgjørelse til konsernledelsen

Styret fastsetter godtgjørelsen til konsernsjefen og godkjenner de generelle vilkårene for selskapets insentivordninger for konsernledelsen basert på forslag fra styrets HR-utvalg. Konsernsjefen fastsetter godtgjørelsen til de øvrige medlemmene av konsernledelsen.

Avvik fra retningslinjene

Styret kan beslutte å helt eller delvis fravike retningslinjene i enkeltsaker forutsatt at det blir ansett å være særlige omstendigheter som gjør det nødvendig å avvike fra retningslinjene for å ivareta selskapets langsiktige interesse, økonomisk bærekraft eller sikre selskapets levedyktighet. Potensielle avvik og årsaken til dette vil bli rapportert i rapporten om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer i Yara til generalforsamlingen.

Generelle prinsipper

Styret fastsetter godtgjørelsen til konsernsjefen og andre medlemmer av konsernledelsen på grunnlag av;

- Å insentivere ledelsen til å maksimere langsiktig, bærekraftig verdiskaping for Yara's aksjonærer og andre interessenter;
- Behovet for å tilby konkurransedyktige vilkår for å sikre selskapets konkurranseevne i arbeidsmarkedet;
- En forpliktelse til å utvise moderasjon gjennom ansvarlig og ikke markedsledende godtgjørelse

Den totale godtgjørelsen til hvert medlem av konsernledelsen sammenlignes jevnlig med godtgjørelsen til lignende stillinger i sammenlignbare selskaper. Pensjonsplanene for konsernledelsen er moderate og er i samsvar med de gjeldende statens retningslinjer for alle som har tiltrådt konsernledelsen etter 3. Desember 2015. Dette er nærmere beskrevet nedenfor i avsnittet Bedriftsbetalte pensjonsordninger.

Den totale godtgjørelsen til medlemmene i konsernledelsen består av følgende elementer;

- Grunnlønn
- Lokal markedsgodtgjørelse
- Aksjebasert godtgjørelse
- Kortsiktig insentivlønn
- Pensjonsordninger
- Andre kompensasjonselementer som dekning av internettforbindelse og firmabil

Årlig lønnsjustering 2022 for medlemmene av konsernledelsen var på 3,7% fra 1. juni 2022, etter å ha avstått fra lønnsjusteringer for årene 2019 til 2021. Den tilsvarende gjennomsnittlige norske lønnsøkningen i perioden 2019 til 2022 var 12,9% akkumulert. Rammen for årlig lønnsjustering i 2022 for Yara-ansatte i Norge var 4,8%.

Grunnlønn

Grunnlønnen til ledende ansatte er gjenstand for årlig regulering per 1. juni som en del av den årlige lønnsreguleringen for alle ansatte i Yara. I tillegg kan det vurderes å endre grunnlønnen dersom stillingens ansvarsomfang blir vesentlig endret. Reguleringen av grunnlønn for konsernledelsen er basert på følgende:

- Årlig lønnsjustering for alle ansatte i Yara International ASA og norske datterselskaper i form av gjennomsnittlig, prosentvis lønnsjustering og gjennomsnittlig nominell lønnsøkning
- Referansepunkter for lønn i konsernledelsen i andre selskaper

Lokal markedsgodtgjørelse

Stillingene som regionale EVP'er er plassert i markeder hvor Yaras kompensasjonsnivå er betydelig under markedsstandarden. For å redusere risikoen for å miste nøkkelpersoner i disse stillingene, vil en lokal markedsgodtgjørelse bli lagt til som et nytt element i de respektive kompensasjonspakkene fra januar 2023. Godtgjørelsen er knyttet til stillingen, noe som betyr at EVP'ene kun mottar den for perioden de har denne stillingen. Markedsgodtgjørelsen inngår ikke i grunnlaget for beregningen av aksjebasert godtgjørelse, kortsiktig insentivlønn eller pensjonsinnskudd. For 2023 utgjør den årlige lokale markedsgodtgjørelsen for hver av de tre regionale EVP-stillingene (EVP Europe, EVP Americas og EVP Africa & Asia) 50 tusen EUR (omtrent 55 tusen USD).

Aksjebasert godtgjørelse (SBR)

For å bidra til at ledende personer og aksjonærer har sammenfallende interesser i selskapet og sikre at nøkkelpersonell blir værende i selskapet, kan et beløp som tilsvarer 30% av grunnlønnen tildeles av styret årlig. Det tildelte beløpet etter skattetrekk må investeres i Yara-aksjer innen en måned etter tildeling og aksjene må beholdes i minst 3 år. Ledende personer som sier opp sin stilling i Yara, må betale tilbake salgsværdien av aksjene som fremdeles er innenfor bindingstiden.

SBR-prosenten for øvrige medlemmer av konsernledelsen enn konsernsjefen ble justert fra 25 % til 30 % med virkning fra 2023. Endringen er gjort for å sikre at SBR-planen er konkurransedyktig og markedstilpasset. Konsernsjefen har vært kvalifisert for 30 % SBR også før 2023.

Tildelingen av SBR er betinget av Yara sitt nettoresultat eksklusive ekstraordinære poster og valutaeffekt i sum har vært positivt over de tre siste årene. Konsernsjefen kan på skjønnsmessig grunnlag bestemme at SBR ikke skal tildeles de øvrige medlemmene av konsernledelsen i et gitt år, og styret i Yara International ASA kan bestemme at SBR ikke skal tildeles konsernsjefen i et gitt år. En slik beslutning vil blant annet bli vurdert ut fra Yaras faktiske oppnåelse av strategiske målsettinger for bærekraftig verdiskaping og måltall knyttet til «Mennesker», «Kloden» og «Verdiskaping» som forklart nedenfor.

I tilfeller hvor medlemmer av konsernledelsen rekrutteres i andre land enn Norge kan tildelingsprosentene for SBR avvike fra det som er nevnt ovenfor, avhengig av lokale markedsforhold.

For ytterligere å bidra til at ledende personer og aksjonærer har sammenfallende interesser i selskapet, forventes det at medlemmer av konsernledelsen som deltar i SBR-programmet, hvert år som et minimum - i tillegg til aksjene som tildeles i SBR - invester i Yara-aksjer et beløp som tilsvarer det laveste beløpet som er mottatt som netto, etter skatt fra den årlige insentivlønnen eller nettobeløpet tildelt fra SBR for dette året. Slike aksjeinvesteringer bør gjøres inntil aksjeposten utgjør medlemmets årlige, totale godtgjørelse som nevnt ovenfor. Videre forventes det også at ledende ansatte ikke selger Yara-aksjer så lenge de er medlemmer av konsernledelsen.

Kortsiktig insentivlønn

Den kortsiktige insentivplanen bidrar til å realisere Yaras strategi, langsiktige verdiskaping og kapitalallokeringspolicy. Planen har ambisiøse årlige målsettinger som dekker dimensjonene «Mennesker», «Kloden» og «Verdiskaping» på grunnlag av Yaras kommuniserte strategiske målstyring, som rapporteres kvartalsvis.

De årlige målene er delt inn i selskapets ytelse og strategiske fokusområder som nærmere beskrevet nedenfor. Hvis alle ambisiøse mål er nådd, vil konsernsjefen og medlemmene av konsernledelsen få en målbonus på 40 % av grunnlønnen. Maksimal, brutto utbetaling før skatt er 50 % av grunnlønnen. Maksimal utbetaling innbefatter opptjent ferielønn på bonusutbetalingen når dette er relevant.

I henhold til de endrede statlige retningslinjene skal maksimal oppnåelig bonus ikke overstige 25 % av grunnlønn med forventet implementering fra 1. januar 2024. Potensielle endringer i den kortsiktige insentivplanen med virkning fra 2024 i samsvar med de endrede statlige retningslinjene vil bli presentert for den ordinære generalforsamlingen i 2024.

I tilfeller hvor medlemmer av konsernledelsen rekrutteres i andre land enn Norge, kan prosentsatsene for maksimal bonusutbetaling og målbonus avvike fra det som er nevnt ovenfor avhengig av lokale markedsforhold for godtgjørelse.

Selskapets resultater

Tabellen nedenfor viser resultatindikatorerne for 2023, i tråd med Yaras strategiske mål. Sammensetningen av 2023 KPI'ene er forenklet sammenlignet med 2022, og antallet KPI'er, hovedsakelig under «Verdiskaping», er redusert. En referansetabell viser for hver indikator hva som kreves for å oppnå de ulike prestasjonsskårene. Hver indikator har en individuell vekt, og den

vektede summen av resultatpoengsummen for hver indikator representerer det samlede resultatet som en prosentandel av grunnlønnen. Maksimal bonus relatert til selskapets resultater er 30 % av grunnlønnen.

Årets mål og oppnådde resultater vil bli rapportert i rapporten om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer i Yara til generalforsamlingen. Noen av resultatindikatorene er markedssensitive og årlige mål vil derfor ikke bli spesifisert for disse.

Mennesker (25% vekt)



Kloden (25% vekt)



Verdiskaping (50% vekt)



Yara KPI	2021	2022	2025 målsetting	Måle-enhet
Bestrebe å ha null arbeidsulykker	1	1,1	<1.0	TRI rate
Engasjementsindeks ²	79 %	78 %	78 %	%
"Diversity and Inclusion Index" ¹	77 %	75 %	76 %	%
Andel kvinnelige seniorledere	29 %	29 %	40 %	%

Yara KPI	2021	2022	2025 målsetting	Måle-enhet
Klimagassutslipp - intensitet	2.99	3.05	2.70	CO2/ton
Klimagassutslipp - intensitet:				
1	17.3	16.3		Mt Co ₂ e
2	-5%	-12%	-30%	% Co ₂ e
Antall aktive hektar som betjenes digitalt	8	14,8	150	MHa
MSCI rating	A	A	A	Score

Yara KPI	2021	2022	2025 målsetting	Måle-enhet
Produsert volum amoniakk ³	7.8	7.7	8.6	Mt
Produksjonsvolum nitrogen gjødsel-produkter ³	21.8	20.5	22.5	Mt
Produktmargin ⁴	280	1808	N/A	MUSD
Salgsinntekter fra nye forretnings-modeller	15	35	1 500	MUSD
Salgsinntekter fra online-salg	4	17	1 200	MUSD
Kapitalavkastning (ROIC) ⁵	12,7 %	25,3 %	>10%	%
Faste kostnader+ investeringer ⁶	3.1	3.4	4.3	BUSD

- 1) Siste 12 måneder per oktober 2022
- 2) Målt årlig
- 3) YIP-mål for 2023 står for markedsoptimaliseringer og snuoperasjoner
- 4) NB! Produktmargin er ekskludert fra den kortsiktige insentivplanen på grunn av svært usikker og svært underlagt eller drevet av markedsmiljøet og volatiliteten – mer enn noen av de andre KPI'ene
- 5) ROIC eksklusive spesielle regnskapshendelser
- 6) Ambisjonen med faste kostnader er å slå inflasjonen i kjernevirksomheten. Veilede for investeringer er 1,2 BUSD i reelle termer



Strategiske fokusområder

Et sett med strategiske fokusområder for å drive ytelse er etablert for hvert år. Følgende fokusområder er satt for 2023:

- Utvikle en entreprenørskapskultur gjennom å implementere Grow@Yara for alle ansatte, støttet ved å påse at våre prinsipper for lederatferd følges og klargjøre roller og mandater der det er nødvendig
- Øke resistens og konkurransevne for vår aktiva-base gitt geopolitisk usikkerhet, gjennom fortsatt fokus på å sikre den høyeste operasjonelle kvalitet, dekarbonisering og en mer aktiv prioritering av ressurser mot våre toppytende aktiva
- Skalere opp digitaliseringen av kjerneprosessene våre gjennom e.nable-prosjektet og etablere sporbarhet på tvers av matforsyningskjeden
- Fremskynde oppskalering av digital transformasjon og verktøy på tvers av kunder og kanaler ved å fullt ut implementere regionale og globale driftsmodeller for digital innovasjon

- Utvide Yaras kommersielle tilbud innen regenerativt landbruk gjennom innovasjon og aktivavekst, med prioritet på premiumprodukter og -løsninger, digitale tilbud, ammoniakk produsert miljøvennlig og biostimulanter

Oppnåelsen av mål for det enkelte strategiske fokusområdet vil bli vurdert i henhold til følgende tabell med en maksimal bonus på 20 % av grunnlønnen:

Måloppnåelse strategiske fokusområder

Det planlagte tiltaket er iverksatt i løpet av året med følgende suksessscore	Mindre enn 50%	50%	75 %	100 %	110% eller mer
Tilsvarende følgende utbetaling i % av grunnlønn	0 %	8,0 %	12,0 %	16,0 %	20,0 %

Det oppnådde resultatet for hvert av de strategiske fokusområdene vil bli offentliggjort i rapporten om godtgjørelse til konsernledelsen og styremedlemmene til den ordinære generalforsamlingen.

I tillegg til resultatevalueringen beskrevet ovenfor, vil styret ta hensyn til hvor vanskelig det har vært å oppnå resultatene, endringer i eksterne ikke-kontrollerbare faktorer som ikke var forutsett ved inngangen til året og at resultatene er oppnådd i samsvar med Yaras verdier og etiske prinsipper.

Tilbakebetaling av aksjebasert godtgjørelse og kortsiktig insentivlønn

Aksjer som er tildelt i SBR samt kortsiktig insentivlønn som allerede er utbetalt er underlagt bestemmelse om at selskapet kan kreve dette tilbakebetalt fra den enkelte i tilfelle av forsømmelse av plikter og at feil i regnskapet har ført til at dette må endres. Håndhevelse av denne bestemmelsen vil være underlagt lokal lovgivning.

Pensjonsordninger og personalforsikringsordninger

Bedriftsbetalte pensjonsordninger

Alle nye pensjonsordninger i Yara skal være innskuddsbaserte. Medlemmer av konsernledelsen ansatt i Norge er med i den innskuddsbaserte pensjonsplanen som gjelder for alle Yara-ansatte i Norge. Innskuddsratene i denne planen er 7% av andel pensjonsgivende lønn inntil 7,1 ganger folketrygdens grunnbeløp (G) og 18% av pensjonsgivende lønn mellom 7,1G og 12G.

Yara har en innskuddsbasert pensjonsordning som dekker andel av lønn over 12G for ansatte i Norge. Reglene for medlemskap i denne ordningen ble endret i desember 2015. Ordningen ble da lukket for nye medlemmer. For internt rekrutterte til konsernledelsen etter dette tidspunktet opphører innskuddene i denne planen. Ett medlem tiltrådte konsernledelsen og var med i denne pensjonsplanen før 3. desember 2015, og er følgelig fortsatt aktivt medlem med fremtidige innskudd.

For ansatte i Norge har Yara en bedriftsfastsatt aldersgrense på 70 år med mulighet for pensjonering fra fylte 62 år. Selskapet har en ytelsesbasert tidligpensjonsordning for ansatte på avdelingssjefsnivå eller over som dekker perioden fra fylte 65 år til 67 år. Pensjonsytelsen i denne planen tilsvarer 65 % av sluttlønn begrenset til 12G. Denne ordningen opphørte 1. januar 2015 for ansatte under 50 år. En innskuddsbasert pensjonsordning ble etablert for å kompensere for bortfallet.

Medlemmer av konsernledelsen som er ansatt i Yara-selskaper i andre land vil være dekket av pensjonsordninger i henhold til nasjonale regler og markedsforhold.

Personalforsikringer

Medlemmer av konsernledelsen er dekket av personalforsikringsordningene som gjelder for øvrige Yara-ansatte. Disse er gruppelivsforsikring, uførepensjon, engangsutbetaling ved uførhet, yrkesskade, arbeidsulykke- og ulykkesforsikring og helseforsikring. I tillegg kommer reiseforsikring for ansatte på direktørnivå og deres familier.

Annen godtgjørelse

Medlemmer av konsernledelsen mottar naturalytelser i henhold til gjeldende markedsstandard. Dette er typisk mobiltelefon, internettforbindelse og firmabil, alternativt fast bilgodtgjørelse.

I tilfelle av utestasjonering i annet land vil den ansatte og medfølgende familie ha rett til kompensasjon og dekning av kostnader i henhold til Yaras Global Mobility Policy.

Medlemmer av konsernledelsen med norsk ansettelseskontrakt har rett til et sluttvederlag på 6 måneders grunnlønn på visse vilkår. Sluttvederlaget beregnes fra utløpet av oppsigelsesperioden. Andre inntekter som lederen vil motta i løpet av sluttvederlagsperioden vil bli trukket fra sluttvederlaget. For medlemmer av konsernledelsen ansatt i Yara-selskaper i andre land kan sluttvederlag avvike fra det ovennevnte, avhengig av lokale regler.

Ad-hoc kompensasjonselementer

Under ekstraordinære omstendigheter knyttet til rekrutteringsprosesser, kan en gitt i starten av ansettelsen avtales. Denne kan maksimalt utgjøre et beløp som tilsvare den avtalte grunnlønnen. Slike bonuser vil bli rapportert i rapporten om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer i Yara til generalforsamlingen.