



Vår dato  
2014-01-17

Til  
Jeanett Bergan  
Leder for ansvarlige investeringer  
KLP

## Oppfølging angående korrupsjonssaken i Yara

Vi viser til deres brev av 20. desember 2013. Yaras ledelse har gjennom flere år hatt anti-korrupsjonsarbeid meget høyt på agendaen og det er etablert omfattende og gode systemer, rutiner og kontroller for å sikre håndhevelse og etterlevelse av selskapets nulltoleranse mot korrupsjon. Dette arbeidet har fremdeles et meget høyt fokus og er i stadig utvikling for i størst mulig grad å fjerne risikoen for at korrupsjon eller andre regelbrudd kan forekomme.

Vi har forståelse og respekt for deres ønske om mer utfyllende informasjon i denne saken, men det er samtidig vår oppfatning at deler av deres undersøkelser, herunder kontakt med andre styremedlemmer i Yara og tidligere Yara-ansatte, ikke er i tråd med etablerte prinsipper for eierstyring. Vi vurderer at vi i svarene under strekker oss langt for å imøtekomme deres ønsker om mer utfyllende informasjon, og forventer at dere fremover vil forholde dere til selskapets styreleder og daglig ledelse ved behov for informasjon.

Vedlegg / lenker:

- Code of Conduct - Prinsipper for samfunnsansvar og Regler for god forretningsskikk: [Code of Conduct](#)
- Etikkhåndbok: [Etikkhåndbok](#)
- Code of Conduct for Yara's Business Partners - Prinsipper for samfunnsansvar og god forretningsskikk for Yaras forretningspartnere: [Code of Conduct](#)

### *1. Organisasjonskart med alle datterselskaper og vesentlige eierinteresser*

Vi viser til Yaras årsrapport side 141. Per i dag har vi offentliggjort datterselskaper av Yara International ASA men ikke alle datterselskaper i Yaras totale system. Vi evaluerer i forbindelse med årsrapporten 2013 muligheten for å utvide denne informasjonen, men ber om forståelse for at dette arbeidet krever grundig kvalitetssikring og at det ville være uheldig å publisere slik ny informasjon til en enkelt eier.

**Postadresse**  
Yara International ASA  
Postboks 2464 Solli  
0202 Oslo

**Besøksadresse**  
Bygdøy allé 2  
0257 Oslo  
**E-post**  
yara@yara.com

**Telefon**  
24 15 70 00

**Telefaks**  
24 15 70 01

**Foretaksregisteret**  
NO 986 228 608 MVA

## 2. Selskapets internrevisjonsfunksjon

Yaras interne risiko- og revisjonsenhet (YIRA) utfører uavhengige revisjoner knyttet til intern kontroll både på datterselskap og konsernnivå, samt revisjoner og granskninger av spesialistfunksjoner i forretningsenhetene, finansiell rapportering og risikostyring. Lederen for den interne risiko- og revisjonsenheten er funksjonelt underordnet styret og rapporterer administrativt til finansdirektøren. Yaras interne risiko- og revisjonsenhet har ikke noe direkte driftsansvar eller noen direkte myndighet over aktivitetene den gransker. Enheten har ubegrenset adgang til funksjoner, opplysninger, fysiske eierandeler og personell som er relevante for utøvelsen av mandatet. Den har også full og ubegrenset adgang til Yaras ledelse, styre og revisjonsutvalg.

YIRA assisterer Yaras ledelse og styre i deres evaluering og oppfølging av virksomhetsstyring, risikostyring og internkontroll. Enheten har et eget mandat godkjent av styret. Lederen for enheten er også sekretær for revisjonsutvalget.

YIRA baserer sin aktivitet på en helhetlig analyse av selskapets strategi, verdidrivende prosesser, forretningsplaner og risikoforhold. Revisjonsplanen drøftes og godkjennes årlig av styret. Enheten utarbeider en årlig rapport til styret og ledelse og rapporterer ellers vesentlige forhold ved behov. Alle løpende rapporter blir informert til leder for respektive enhet, samt konsernsjef og finansdirektør.

YIRA har et løpende samarbeid og koordinering med ekstern revisor. Eventuelle avvik og svakheter i internkontroll og/eller finansiell rapportering blir diskutert og oppfølging samordnes hvis dette er hensiktsmessig.

YIRA har adgang til alle datterselskaper med eierkontroll. Revisjon av andre deleide og samarbeidende selskaper vil reguleres av aksjonæravtalen eller etter samtykke. Yara har som prinsipp at revisjonsadgang i nye deleide og samarbeidende selskaper skal etableres ved inngåelse av kjøp og/eller samarbeid.

Yara har begrenset tilgang til revisjon av GrowHow UK og Qafco. YIRA utførte imidlertid en felles revisjon av Qafco sammen med Qatar Petroleum i 2012. Sikkerhetsrisikoen i Libya har medført at det ikke har vært praktisk mulig å gjennomføre en revisjon av Lifeco siden etableringen av selskapet. Kontroll med virksomheten i GrowHow UK utføres via selskapets representasjon i styret. Qafco og CF Industries (50 % eier av GrowHowUK) har også egne internrevisjonsenheter.

YIRA utførte en revisjon av selskapets aktivitet i Sveits i oktober 2012. Balderton var på dette tidspunkt integrert i Yaras øvrige virksomhet i Sveits under navnet Yara Switzerland. Denne revisjonen konkluderte med at virksomheten nå opereres med akseptabel risiko og at intern- og kontrollprosessene er effektive.

Forhold knyttet til svindel og korrupsjon har høy oppmerksomhet. Yaras interne risiko- og revisjonsenhet støtter Compliance-avdelingen i Yara gjennom vurdering av tilstrekkelighet og kunnskap om forhold relatert til anti-korrupsjon, etikk og kultur (Code of Conduct). Vurdering av compliance-risiko er en del av enhetens revisjonsprogram for alle forretningsenheter. Enheten foretar i tillegg revisjoner av den sentrale Compliance-funksjonen.

Yaras interne risiko- og revisjonsenhet har 4 internrevisorer. I tillegg er det et operativt samarbeid med Price Waterhouse Coopers. Denne modellen bidrar til en god kombinasjon av kunnskap om virksomheten samt tilgang til spesialkompetanse, beste praksis og metodeverk.



Vår dato  
2014-01-17

---

Lederen for enheten, Steinar Skar har arbeidet i Hydro/Yara siden 1996. Skar er utdannet siviløkonom. Han har lang erfaring innen økonomi, kontroll, finans og risikostyring. Han kom fra stillingen som Head of Financial Solutions and Risk. Skar har hatt stillingen som leder for enheten siden juni 2011.

Enheten har ytterligere 3 ansatte med bred bakgrunn innen regnskap, økonomi og revisjon, hvorav 2 fra utenfor Yara før nåværende stilling.

### *3. Eksterne revisorberetninger*

Revisjon av konsernregnskapet til Yara International ASA utføres i henhold til internasjonale revisjonsstandarder. Det innebærer at for en konsernenhet som er vesentlig sett i forhold til konsernregnskapet som en helhet, skal det gjennomføres en revisjon av den finansielle informasjonen til denne konsernenheten under anvendelse av konsernenhetens vesentlighetsgrenser. Revisor for alle vesentlige datterselskaper rapporterer resultatet av revisjonen til konsernrevisor. Basert på denne rapporteringen er ikke Yara kjent med presiseringer eller forbehold. Yara har samme revisor på alle vesentlige datterselskaper.

På samme måte som for vesentlige datterselskaper mottar konsernrevisor rapportering fra lokal revisor vedrørende revisjon av vesentlige eierinteresser for konsernrevisjonsformål. Basert på denne rapporteringen er ikke Yara kjent med presiseringer eller forbehold. Når det gjelder andre vesentlige eierinteresser vil valg av revisor måtte gjøres i samarbeid med andre partnere og det er således ikke alltid mulig å få valgt samme revisjonsselskap som konsernrevisor. Imidlertid har alle de vesentligste eierinteressene i dag revisor fra et av de 4 store revisjonsselskapene.

Yara ervervet 50 % av aksjene i Balderton tilbake i 2006. Baldertons eksterne revisor, et lokalt sveitsisk revisjonsselskap, fortsatte som selskapets revisor for årene 2006 og frem til og med 2009. Som følge av at Balderton ble et datterselskap av Yara i 2010 overtok Deloitte som revisor fra og med dette året. Som konsernrevisor for Yara instruerte konsernrevisor på vanlig måte Baldertons lokale revisor om å rapportere resultatet av sin revisjon. Lokal revisor rapporterte i henhold til konsernrevisors instruksjoner for regnskapsårene 2006, 2007, 2008 og 2009. I denne årlige rapporteringen fremkom det ikke noen presiseringer eller forbehold.

Ervervet av aksjene i Balderton i 2006 skjedde gjennom et nederlandsk selskap, Yara Swiss Investment BV (YSI). Dette holdingselskapet, som ikke hadde noen annen aktivitet enn å eie aksjene i Balderton, ble revisjonspliktig etter nederlandsk lov. I konsernregnskapet til Yara ble eierandelen i Balderton innregnet i Yaras konsernregnskap basert på den regnskapsrapporteringen som Yara mottok direkte fra Balderton og regnskapet til YSI eliminert. Deloitte i Nederland ble kontaktet av Yara med forespørsel om å påta seg revisjonen av YSI. Som følge av at YSI ikke hadde noen annen aktivitet enn eierandelen i Balderton krevde imidlertid Deloitte i Nederland å foreta en gjennomgang av lokal revisors arbeidspapirer for utført revisjon av Balderton, for å kunne avgi en revisjonsberetning til det lokale konsernregnskapet for YSI som pålagt i henhold til nederlandsk lov. Bakgrunnen for dette kravet var ikke å foreta en ny revisjon av Balderton, men å danne seg et bilde av kvaliteten av den utførte revisjonen av Balderton. Denne gjennomgangen av lokal revisors arbeidspapirer avdekket imidlertid noen transaksjoner i Baldertons regnskaper for årene 2006 til 2008 som etter Deloittes oppfatning ikke var tilfredsstillende dokumentert og som medførte at Deloitte avga revisjonsberetninger med forbehold. Som følge av den tiden det tok å få frem dokumentasjonen ble disse revisjonsberetningene for årene 2006, 2007, 2008 og 2009 først

Vår dato  
2014-01-17

avlagt våren 2010. Disse opplysningene som fremkom var ikke av slik art at Yaras konsernrevisor fant det nødvendig å ta forbehold i forhold til konsernregnskapet for Yara for 2010.

De australske selskapene Burrup Holding og Burrup Fertilizer (nåværende Yara Pilbara) ble frem til selskapene ble satt under administrasjon revidert av KPMG i Australia. Etter at Yara Pilbara ble et datterselskap av Yara ble Deloitte valgt som ny revisor. I de rapporteringer konsernrevisor mottok fra KPMG frem til utgangen av 2009 var det ingen indikasjoner på misligheter i regnskapene til Burrup. I februar 2010 gjorde imidlertid KPMG konsernrevisor oppmerksom på at et selskap kontrollert av Pankaj Oswal, som på det tidspunktet var majoritetseier i Burrup, hadde belastet Burrup med en betydelig garantikostnad knyttet til en påstått garanti for Burrups lån i den australske banken ANZ.

På grunn av krigen og den generelt usikre situasjonen i Libya har det vært utfordringer knyttet til gjennomføring av revisjonen av Libyan Norwegian Fertilizer Company for årene 2010, 2011 og 2012. Fabrikken har i vesentlige deler av denne perioden ikke vært i drift.

#### *4. Yaras Compliance-funksjon*

Da Yara International ASA ble etablert som eget selskap i 2004, ble det også utarbeidet et overordnet etisk rammeverk, selskapets «Code of Conduct». Dette etiske rammeverket er oppdatert flere ganger siden den gang. De siste årene, fra ny ledelse tiltrådte i 2008 og til dags dato, har det vært nedlagt et omfattende arbeid i å rydde opp i potensielt uregelmessige forhold samt å konkretisere, operasjonalisere og sikre etterlevelse av selskapets etiske regelverk. For å sikre alvor, tydelighet og prioritet, har dette arbeidet vært initiert og drevet frem av selskapets konsernsjef og konsernledelse.

Jørgen Ole Haslestad ble ansatt som konsernsjef i Yara 1. oktober 2008. Som en del av hans arbeid med å overta ledelsen av selskapet, og i tråd med hans ledelsesprinsipper og nulltoleranse mot korrupsjon, prioriterte han derfor arbeidet med etikk og compliance umiddelbart.

I tillegg til de konkrete tiltakene som er nevnt her har konsernsjefen og øvrige medlemmer av konsernets ledelse tatt opp korrupsjonstemaet ved et stort antall allmøter, i globale ledersamlinger og i møter med ansattegrupper i hele perioden. Det er selskapets oppfatning at dagens rutiner og systemer, i kombinasjon med kontinuerlig oppmerksomhet og oppfølging rundt tematikken fra ledelsens og styrets side, gjør Yara til et av de aller fremste selskapene i Norge for å forhindre at korrupsjon finner sted innenfor selskapets virksomhet.

Anti-korrupsjonsarbeid har vært en sentral del av selskapets arbeid med etikk og compliance i hele perioden siden Haslestad ble ansatt som konsernsjef.

I februar 2009 ble Etikk og Compliance-avdelingen («E&C») opprettet, med en global Chief Compliance Officer. Ytterligere to personer ble ansatt i denne enheten i løpet av 2009, og ytterligere én i 2012. De ansatte i E&C har følgende utdannelse: jurist, siviløkonom, marketing og næringsadministrasjon. De samme ansatte har bakgrunn fra compliance consulting, 'forensic' arbeid (interne granskninger, mislighetsrisikohåndtering, blant annet) og finansiellrevisjon mm. Ingen av disse har hatt tidligere roller i selskapet. I tillegg til fire ansatte i Oslo, består gruppen av fem regionale compliance-koordinatorer ("RCC-er"), som blant annet er ansvarlig for å gi veiledning og bistand i compliance-spørsmål på regionalt nivå.



Vår dato  
2014-01-17

Chief Compliance Officer rapporterer til konsernsjef Jørgen Ole Haslestad, med jevnlig oppdateringer til styret og toppledelsen om gruppens arbeid. Arbeidet med etikk og compliance arbeidet er fullt integrert i selskapet, med jevnlig samarbeid med ledelsen på alle nivåer for selskapets ulike forretningsområdene samt blant annet på funksjonene Strategi, Internrevisjon, Juridisk, HR, Kommunikasjon og HESQ.

I arbeidet med å konkretisere og operasjonalisere selskapets Code of Conduct, har Yara en rekke compliance-relaterte ressurser som er tilgjengelig for alle ansatte og som til dels er obligatoriske å bruke. Disse ressursene er tilgjengelige fra en sentral etikkportal, hvor den ansatte blant annet finner nedlastbare veiledninger, retningslinjer og prosedyrer, tilgang til opplæring, kontaktopplysninger og opplysninger om selskapets system for varsling.

Det viktigste interne dokumentet i Yara hva gjelder forebygging av korrupsjon er "Etikkhåndboken". Denne ble utarbeidet i 2010 og holdes løpende oppdatert. Etikkhåndboken gir veiledning og instruksjoner om hva prinsippene i Code of Conduct innebærer og hvordan disse skal overholdes. Håndboken er tilgjengelig på tolv forskjellige språk og inneholder blant annet case-baserte dilemmaer med anbefalte løsninger. Korrupsjon omhandles eksplisitt under overskriften "Ansvarlighet: Ansvarlig forretningspraksis". I dette kapitlet redegjøres det for selskapets nulltoleranse for korrupsjon, det gis en redegjørelse til de ansatte om hva korrupsjon er og at det er de norske anti-korrupsjonsreglene som utgjør fundamentet for selskapets egne regler. Det er videre flere underkapitler som gir veiledning til de ansatte for hva som kan utgjøre en "utilbørlig fordel"; herunder regler vedrørende «facilitation payments» i punkt 4.3, regler om gaver og representasjon i punkt 4.4 og samarbeid med forretningspartnere i punkt 4.5. Håndboken innledes med et forord fra selskapets CEO der etterlevelse av lover og regler fremholdes som et sentralt budskap.

Et sentralt prinsipp i Yara er at ansvaret for etikk og overholdelse av lover og regler ligger hos alle ansatte. Ledere på alle nivåer er første kontaktpunkt for ansatte som har spørsmål. E&C er en ekstra ressurs med ekspertkompetanse som både gir opplæring, råd og veiledning.

"Code of Conduct for Yaras Business Partners" ble utarbeidet i 2010 på grunnlag av selskapets verdier; Trust, Teamwork, Accountability og Ambition. Hovedformålet er å opplyse forretningspartnere og andre samarbeidspartnere om Yaras verdier og oppfordre til å opptre på en etisk riktig måte, herunder å unngå alle former for korrupsjon.

Yaras etikkprogram er også forankret i "Capital Value Prosessen" som ble oppdatert våren 2012, som omfatter investeringer i tekniske prosjekter, fusjoner og oppkjøp, gruvedrift og etablering av samarbeidsselskaper (Joint Ventures). E&C har et nært samarbeid med strategigruppen i selskapet, særlig for å identifisere og redusere integritets- og compliance-relaterte bekymringer. Dette arbeidet gjennomføres i nært samarbeid med ledelsen, først og fremst i avdelingene for juridiske og finansielle spørsmål.

En manual for samarbeidsselskaper (Joint Ventures) ble utarbeidet i 2012. Manualen er hovedsakelig et referansedokument som skal være til hjelp i identifiseringen av kritiske spørsmål som skal håndteres i prosessen med å etablere slike selskaper. Manualen inneholder retningslinjer for god opptreden samt veiledning og sjekklister til bruk på ulike stadier i selskapet frem til faktisk oppstart. Formålet er blant annet å begrense korrupsjonsrisiko ved etablering av og deltakelse i samarbeidsselskaper.

Yaras Innkjøpsavdeling har integrert arbeidet med etikk og compliance i anskaffelsesprosessene siden 2011, herunder inkludert due diligence-gjennomgang av leverandører hva gjelder integritet

Vår dato  
2014-01-17

---

(«IDD»). Dette omfatter også identifisering av eventuell korrupsjonsrisiko ved bruk av ulike leverandører. Arbeid forbundet med integritetsrelatert due diligence har fulgt den juridiske og regulatoriske utviklingen i senere år, og dette er innført som en standard prosedyre i Yara.

#### *5. Kontroller som gjennomføres innenfor antikorrupsjonssiden*

YIRA har integrert etikk og compliance som en regelmessig del av sitt arbeid. Internrevisjonen fokuserer på implementeringen av Etikkhåndboken og ansattes kunnskaper om denne. Korrupsjonsproblematikk blir vektlagt i arbeidet til internrevisjonen i de landene hvor dette er identifisert som en særlig risiko i henhold til Transparency International. Bekymringer som avdekkes blir tatt opp i dialog med ledelsen og E&C. YIRA rapporterer til Yaras styre to ganger per år. Også E&C er underlagt internrevisjon.

Den årlige Etikkundersøkelsen ble sist gjennomført i april 2013, med svar fra nesten 3.000 ansatte i 48 land. Undersøkelsen ble første gang gjennomført i 2010 for å få tilbakemeldinger som kunne bidra til å evaluere og styrke E&C-programmet. Analyse og oppfølging av resultatene fra undersøkelsen gjøres av E&C i samarbeid med forretningsenhetene og andre avdelinger.

Yaras risikovurderingsarbeid skal identifisere, evaluere og håndtere risikofaktorer som kan påvirke operasjoner i alle deler av selskapet. Selskapet er eksponert for en rekke risikofaktorer; blant annet strategisk, operasjonelt, politisk, compliance-relatert og finansielt, og har derfor innført systematisk løpende oppfølging av risiki for å forebygge og hindre mulig ødeleggelse og tap. Yara har tatt i bruk COSO ERM rammeverket som er regnet for beste praksis på dette området.

Risikoledelse er en sentralt håndtert prosess mens den daglige oppfølgingen og ansvaret ligger til de ulike enheter. Gjennom en kontinuerlig prosess av risikoidentifisering, oppfølging, evaluering, ledelse og rapportering fra organisasjonens ulike deler til konsernledelse og styre, har Yara en åpen og kvalitetssikret prosedyre omkring risikohåndtering. Årsrapporten til Yara rapporterer detaljert om ulike risikovurderinger som er gjort og tiltak som er gjennomført for å redusere risiko på de ulike områder.

E&C sine risikovurderinger legger grunnlaget for denne avdelingens forretningsplaner og aktiviteter det kommende regnskapsåret. Prioriteringene for Yaras Compliance-aktiviteter settes av Chief Compliance Officer i henhold til risikovurderingene og den løpende dialogen mellom Etikk og Compliance og organisasjonen, herunder CEO og styret. Prioriteringene evalueres og oppdateres jevnlig gjennom året.

#### *6. Bekymringsmeldinger fra Compliance*

I tillegg til høyt fokus på etikk og compliance og arbeidet mot korrupsjon, har Yara opprettet prosedyrer for varslingssaker som skal rapporteres til styret og revisjonskomiteen. Siden 1. oktober 2008 har det ikke kommet noen slike meldinger fra E&C til styret.

## 7. Varslingsystem og varslingsaker siden 2008

Yara etablerte en varslingskanal i 2009 som gjør det mulig for ansatte og eksterne parter å inngi sine bekymringsmeldinger gjennom en ekstern leverandør. Det kan rapporteres på lokalt språk og, der det er tillatt etter lokal lov, anonymt. Alle meldinger håndteres av E&C og blir fulgt opp med de ressurser som er påkrevet ut i fra innhold og omstendigheter.

Yara har utarbeidet en egen granskningsprosedyre for å håndtere bekymringsmeldinger. Rapporter og dokumentasjon i forbindelse med saker lagres i et sentralisert håndteringssystem slik at læringspunkter for fremtidig opplæring, intern granskning, kontroller og revisjonsarbeid tas vare på og følges opp.

Det finnes flere måter å nå E&C. De siste årene har vi sett en betydelig økning i direkte kontakt, særlig gjennom epostadressen 'ethics@yara.com', fra 20 saker i 2010 (første hele år med varslingskanalen) til over 70 saker i 2013. Økningen knyttet i stor grad til Share it! programmet som ble rullet ut i 2012.

## 8. Statistikk om varslere

Varslingsaker blir mottatt av E&C fra forskjellige deler av selskapet. Statistikk som gir oversikt over land, kontinent, Yara segment og ulike andre typer informasjon blir loggført og analysert løpende. Yara fører ikke statistikk om selve varsleren, og i dialogen vi fører compliance-avdelingene i andre store selskaper i Norge har vi ikke kommet over noen andre som gjør dette.

## 9. Varslinger etter at man startet den interne granskningen

Se svar (7) over. Det har ikke har kommet varslinger til E&C relatert til ØKOKRIM-saken etter at vi startet den interne granskningen.

## 10. Nordic Rus Holding

Joint venture-selskapet JSC Nordic Rus Holding (NRH) ble etablert i 1996 mellom det russiske selskapet Acron (51 %) og Hydro Agri Russland (HAS) (49 %). Sistnevnte var et heleid datterselskap av Norsk Hydro. Det ble inngått en aksjonæravtale mellom de to eierne. Denne aksjonæravtalen ble oppsagt av HAS i 2001 med krav om at NRH ble oppløst og verdiene tilbakeført. Acron aksepterte ikke dette og Yara (som etter fisjonen i 2004 videreførte eierposisjonen) innledet deretter voldgift i Sverige i 2006.

Mens voldgiftssaken verserte i 2007 pågikk det samtidig forhandlinger mellom Yara og det russiske selskapet Phosagro (som Norsk Hydro/Yara har et meget langvarig forhold til) om nye leveransekontrakter av fosfat. For å akseptere de nye leveransekontraktene partene kom frem til i desember 2007 (hvor selskapet Apatit, kontrollert av Phosagro, er kontraktspart på leverandørsiden), stilte Phosagro krav om å få opsjon på kjøp av Yaras aksjer i HAS, herunder dette selskapets eierandel i NRH.

Opsjonsavtalen ble inngått 12. desember 2007 og opsjonsretten ble gitt til Phosagros datterselskap Phosint. Samtidig ble det inngått en Conduct of Arbitration Agreement hvor Yara bl.a. påtok seg å



Vår dato  
2014-01-17

fortsette voldgiftssaken etter Phosints instruksjer. Her ble det også bestemt at alt utbytte fra voldgiftssaken skulle overføres til Phosint eller en tredjepart utnevnt av Phosint. Videre ble det inngått en Side Letter Agreement mellom Apatit, Phosint, Yara Norge AS og Yara International ASA hvor det bl.a. ble bestemt at dersom Yara brøt sine forpliktelser etter Conduct of Arbitration Agreement, hadde Apatit rett til å heve kontrakten om fosfatleveranser for perioden 2009-2013. Det ble senere gjort flere endrings- og tilleggsavtaler i avtaleverket.

I voldgiftssaken ble det fremmet et erstatningskrav mot Acron knyttet til Yaras eierandel i NRH. Yara innhentet også en verdivurdering av sin eierandel i NRH fra Ernst & Young, som i rapport fra desember 2008 anslo verdien til å ligge langt høyere enn i opsjonsavtalen med Phosint for samme eierandel, men differansen må ses i sammenheng med Yaras fordeler av å få leveransekontraktene, og at verdivurderingen ble innhentet som ledd i en tvist.

I 2010 ble det foretatt en omorganisering i Phosagro ved at eierskapet til det tidligere datterselskapet Phosint ble vannet ut. Etter dette hadde Phosagro en eierandel på 49 % i Phosint. Det er ukjent for Yara hvem som eier de resterende 51 %, annet enn at den i henhold til note til Phosagros årsregnskap tilhører en nærstående.

Senhøsten 2011 pågikk det forhandlinger som ledet frem til en endelig forliksløsning på voldgiftssaken og hvor Yaras aksjer i NRH ble overført til tredjepart utnevnt av Phosint. I denne forbindelse ble det inngått flere avtaler. Under voldgiftssaken og kontraktsforhandlingene var Yara representert av det svenske advokatfirmaet Mannheimer Swartling og Moskva-kontoret til det internasjonale advokatfirmaet Debevoise & Plimpton LLP.

Basert på opsjonsavtalen med endringsavtaler, ble det 18. november 2011 inngått en aksjesalgssavtale mellom Yara International ASA, Hefeydd Holding Limited og Phosint om at Hefeydd overtok Yaras aksjer i NRH mot at Phosint betalte opsjonspremien. Samtidig ble voldgiftssaken trukket som forlikt. Hefeydd er registrert på Kypros, slik også Phosint er. Mottatt selskapsdokumentasjon viste at Maria Konstantinou var eneaksjonær (presumptivt som 'nominee'), og det var juridisk avdeling i Phosagro/Phosint sammen med deres advokatforbindelse White & Case LLC som under kontraktsforhandlingene presenterte, og representerte, Hefeydd overfor Mannheimer Swartling som den tredjeparten som skulle overta Yaras aksjer.

### *11. Signaturrett*

Styreleder, eller 2 styremedlemmer i fellesskap, eller daglig leder har myndighet til å binde selskapet med sine signaturer. Daglig leder søker styrets beslutning i saker som:

- medfører økonomiske disposisjoner, herunder avhendelser, som overstiger NOK 250 millioner, eller;
- faller utenfor den strategi eller de forretningsplaner styret tidligere har godkjent, eller;
- på annen måte er av uvanlig art eller stor betydning etter selskapets forhold, eller;
- der dette er spesifikt foreskrevet i lov eller forskrifter.



Vår dato  
2014-01-17

---

## *12. Opplæring og oppfølging*

Alle ansatte i Yara gjennomfører et obligatorisk opplæringsprogram bestående blant annet av en rekke interaktive opplæringsfilmer kalt "The Code". Videoene ble introdusert i 2010 og fokuserer på risikoområder og inkluderer case-baserte dilemmaer med utgangspunkt i Etikkhåndboken. 10 filmer som omhandler korrupsjon, smøring og interessekonflikter er inkludert. Filmene har blitt utvidet med ytterligere moduler i 2012. Alle ansatte følges på at dette gjennomføres og de får en bekreftelse når hele programmet er gjennomgått. Programmet er dynamisk og oppdateres løpende samt utvides med nye identifiserte risikoområder.

Yara har nylig gjennomført sin seneste E&C-opplæring "Share It!", der rundt 3.500 ansatte ble lært opp globalt gjennom interaktive klasserombaserte samlinger. Opplæringen er utformet med formål om å få ledere og ansatte til å identifisere og reflektere rundt etikkspørsmål, og hvordan disse skal håndteres på riktig måte. Dette er et viktig verktøy for å øke bevisstheten rundt Yaras etikkverktøy og sikre korrekt opptreden i henhold til rutineene.

I tillegg til generell opplæring og bevisstgjøring av ledere og ansatte, settes det inn ekstra og målrettede opplæringstiltak basert på vurdering av risiko, land, rollen til en gruppe ansatte eller relevante funn fra E&C eller interne granskninger.

## *13. Siktete ansatte*

Hallgeir Storvik var tidligere Konserndirektør med ansvar for Finans og Strategi. Han er i dag leder for Yaras gruvevirksomhet, og rapporterer til Alvin Rosvoll, Konserndirektør med ansvar for Forsyning og Handel.

Tor Holba var tidligere Konserndirektør med ansvar for Oppstrøm-segmentet. Han er i dag leder for Yaras forretningsutvikling i Latin-amerika, og rapporterer til Egil Hogna, Konserndirektør med ansvar for Nedstrøm-segmentet.

Med hilsen  
for Yara International ASA

Bernt Reitan  
Styreleder