

Kjetil Lenes

# UTKAL

Norsk Hydros forsøk på å  
delta i bauksittutvinning og  
aluminaproduksjon i India  
1993-2002

**Hovedoppgave i historie**

**Universitetet i Oslo**

**Våren 2007**





# UTKAL

Norsk Hydros forsøk på å  
delta i bauksittutvinning og  
aluminaproduksjon i India  
1993-2002



## **Forord**

Denne oppgaven er skrevet som en del av det såkalte Hydroprosjektet i forbindelse med selskapets hundraårsmarkering i 2005. Senter for teknologi, innovasjon og kultur ved Universitetet i Oslo hadde i den forbindelse fått i oppdrag av Hydro å skrive selskapets historie i tre bind.

En spesiell takk til min veileder Alf Johansson som har bidratt med verdifulle råd og hjelpsomhet. Takk også til Einar Lie som sørget for kontakten til Hydro, og til Odd Henrik Robberstad, Ivar Oellingrath og Ola Lie i Hydro som avsatte tid til å fortelle om sine erfaringer med Utkal.



# Innholdsfortegnelse

Forord .....	3
Innholdsfortegnelse .....	5
Tabelloversikt.....	8
Nøkkeltall for Utkal.....	8
Forkortelser .....	9
1. Innledning.....	11
Tema.....	11
Tidligere studier av Utkal.....	13
Teori og metode .....	15
Kilder .....	17
Disposisjon.....	18
2. Bakgrunn - Hydro og aluminiumsmarkedet.....	19
Etableringen av Alnor på 1960-tallet.....	19
Hydros vekst i aluminiumsmarkedet på 1970- og 80-tallet.....	20
Hydro som aluminiumsprodusent .....	20
Hydros videreforedlingsvirksomhet.....	22
Hydro på råvaremarkedet.....	22
Det internasjonale råvaremarkedet og dets sentrale aktører .....	25
Alcoas dominans i markedet .....	26
Prisfastsettelse på bauksitt og alumina.....	27
Hydros strategi på begynnelsen av 1990-tallet.....	29
India – bauksitt og finansreform.....	30
Markedsutviklingen i bransjen på 1990-tallet .....	32
Oppsummering .....	33
3. Utkal-prosjektet 1993 - 2002.....	34
Hydro bygger opp sin prosjektorganisasjon .....	34
Partnerskapet tar form.....	35
Interne utfordringer i startfasen .....	38
Teknologiavtalen med Alcan .....	39
Selskapsdannelse og 'shareholders agreement' (aksjonæravtale).....	41
Resultatet av mulighetsstudien og planene framover .....	45
Valg av selskapsform.....	48
Jakten på en fjerde partner .....	52
Likhetsprinsippet forsvinner og Alcan kommer tilbake i prosjektet.....	53
Hydro vurderer en ledende rolle i Utkal .....	54
Lanseringsfasen - Launch phase .....	56
Endringer i Utkals organisasjon.....	57
Tata trekker seg ut av Utkal .....	58
Er det fortsatt liv laga for Utkal? Hindalco lanseres som ny partner .....	59

Aksjonæravtale og ny partnerjakt .....	61
Hindalco kjøper Indal.....	63
Mot sammenbrudd – Hindalco vil ha aksjemajoriteten i Utkal .....	65
Hydro trekker seg ut av Utkal .....	67
Oppsummering.....	68
4.    Eksterne utfordringer for Hydro i India .....	70
Landet og lokalbefolkningen .....	70
Menneskene bak statistikken .....	72
Motstanden mot prosjektet.....	74
Plassering av anlegget og forberedelser til landervervelse.....	75
Hva Hydro ikke gjorde i 1993.....	77
Indals vurdering av forholdene i 1993 .....	78
Myndighetenes krav og prosedyrer for landervervelse.....	80
Privateid land .....	80
Offentlig eid land .....	82
Ble spillereglene fulgt? .....	82
Environmental Clearance.....	84
Rehabilitation og Resettlement Plan .....	86
Status i 1995.....	91
Kritikken mot prosjektet i Norge får Hydro til å endre strategi.....	91
Ansvarsfraskrivelse, kritikk og ansvarstakelse .....	94
IDEA-rapporten og Hydros forslag til forbedringer .....	96
Brev til Stoltenberg .....	99
Studier av lokale forhold i forbindelse med rehabilitering .....	99
Hvilken effekt hadde disse tiltakene? .....	101
Situasjonen tilspisser seg .....	102
Utkal Rural Development Society .....	104
CSR-prinsipper .....	105
Det reorganiserte Utkal i perioden 1999-2001 .....	106
Londonprotokollen.....	106
Hydros konsernleder på banen.....	107
Ble målene for 2000 innfridd? .....	108
I kjølvannet av skyteepisoden .....	109
The samahta case .....	110
Oppsummering .....	113
5.    Sammenfatning og konklusjoner.....	115
Utkal i perioden 1993 - 2000 .....	116
Skjebneåret 2001.....	119
Kilder og litteratur .....	122
Kilder .....	122
Bureau of Mines .....	122
Norsk Hydros prosjektarkiv for Utkal.....	123
Andre kilder .....	129
Litteratur .....	130





## Tabelloversikt

Tabell 1, s. 25: Fordeling av verdens produksjon av alumina fordelt på produsenter i 1994.

### Nøkkeltall for Utkal<sup>1</sup>

- Beliggenhet i delstaten Orissa i India.
- Kostnad: ca. 1 milliard US \$ (ca. 6,5 milliarder norske kroner).
- Produksjon: Ca 1 million tonn alumina årlig, med mulighet for utvidelse til 2 millioner tonn.
- Bedriften ville skape ca. 1350 arbeidsplasser, hvorav ca 250 var beregnet til å passe for lokale arbeidstakere.
- 1302 familier eller 1024 hushold ble gjenstand for ekspropriasjon, helt eller delvis.
- 215 familier ville miste mer enn halvparten av sin jord (adversely affected people).
- 110 hushold eller 148 familier (740 mennesker) måtte flytte fra sine hjem (displaced persons).

---

<sup>1</sup> Fra Hydros "hvitbok" om prosjektet: Utkal - Informasjon med hovedvekt på miljømessige og sosiokulturelle sider ved Utkal Alumina International. Utarbeidet av Hydro Aluminium Metal Products, datert mai 1996.

## Forkortelser

AP	Andhra Pradesh, delstat i India.
AIMS Research	Asian Information Marketing And Social Researh.
BAIF	BAIF Development Research Foundation. Tidligere Bharatiya Agro Industries Foundation. Uavhengig organisasjon som arbeidet med bærekraftig utvikling.
CDS	Centre for Development Studies, Wales.
CSR	Corporate social responsibility. Betegnelse på bedrifters samfunnsansvar.
DFR	Detailed Feasibility Study.
EIA	Environmental Impact Assessment.
EIL	Engineers India Limited. Utførte DFR for Utkal.
EPCM	Forkortelse for Engineering, Procurement, Construction, Management.
FID	Final Investment Decision.
FIVH	Framtiden i våre hender. Norsk NGO.
GoI	Government of India.
HAL	Hydro Aluminium, Hydros aluminiumsdivisjon.
HTPI	Hydro Technology and Projects International.
IBA	International Bauxite Association.
IDCO	Orissa Industrial Development Corporation.
IDEA	Integrated Development Through Environmental Awakening. Indisk uavhengige organisasjonen.
L&T	Larsen og Tubro. Indiske engineeringsselskap.
LA	Land Acquisition.
LAO	Land Aquisition Office.
MECL	Mineral Exploration Corporation Ltd. Selskap som sto bak grunnundersøkelsene av bauksittforekomstene.
ML	Mining License.
MOEF	The Ministry of Environment & Forests.
MOU	Memorandum of Understanding.
MRN	Mineracao Rio do Norte. Bauksittforetak i Brasil.

NGO	Non governmental organization.
NIRD	National Institute of Rural Development.
NOC	No Objection Certificate.
OMC	Orissa Mining Corporation. Mellomledd i landervervelsen av gruveområdet mellom myndigheter og Utkal.
PAP	Project Affected Person. Person som ble berørt av prosjektet slik at de mistet land eller bosted.
PSSP	Prakrutik Sampad Surakshya Parishad. Grasrotbevegelse som kjempet mot prosjektet.
R&R	Rehabilitation & Resettlement. Tiltak for personer berørt av prosjektet.
SC	Scheduled castes. Lavkastehinduer som regnes som underpriviligerte og utviklingstrengende.
ST	Scheduled tribes. Stammer eller urbefolkning som regnes som underpriviligerte og utviklingstrengende.
TISS	Tata Institute of Social Science
UAIL	Utkal Alumina Intenational Limited. Selskapets fulle navn.
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development.
URDS	Utkal Rural Development Society.
WIDA/ IRDWSI	Integrated Rural Development of Weaker Section in India (IRDWSI), også kalt WIDA. <sup>2</sup> Det framgår hverken her eller i andre kilder hva selve forkortelsen WIDA står for. NGO som opererte i Orissa.
ÅSV	Årdal og Sunndal Verk. Slått sammen med Hydro i 1986.

---

<sup>2</sup> Fra internet <http://www.widango.net/about%20us.htm>, 21. april 2007

# 1. Innledning

## Tema

I 1993 ble selskapet Utkal dannet i India av Norsk Hydro og to indiske partnere. Utkal skulle vurdere muligheten av aluminaproduksjon basert på store bauksittforekomster funnet i delstaten Orissa på østkysten av det store indiske kontinentet. Knappe ti år seinere solgte Hydro sin andel i selskapet uten at de hadde oppnådd særlig annet enn negativ presseomtale rundt prosjektet. Kjernen i denne kritikken var påstander om brudd på menneskerettighetene i forbindelse med landervervelse<sup>3</sup> fra en fattig urbefolkning som drev en primitiv form for landbruk. Det ble stilt spørsmål både om lovligheten av og fremgangsmåten ved landervervelsen. På et overordnet nivå representerte konflikten et fundamentalt spørsmål om industrialisering kontra fortsatt landbruk av befolkningen i området. Da Hydro trakk seg ut av prosjektet ble det av mange sett på som en seier for lokalbefolkningen over et stort internasjonalt selskap.

Det var ønsket om billige råvarer til sin voksende aluminiumsproduksjon som var hovedårsaken til at Hydro hadde gått inn i prosjektet, men hva var årsaken(e) til beslutningen om å trekke seg? Hydros korte redegjørelse pekte på at markedet for alumina hadde endret seg i positiv retning, slik at grunnlaget for egen produksjon ikke lenger var til stede i samme grad som tidligere. Var dette sant eller var det en hvit løgn i et forsøk på å redde ansikt?

Til tross for tre forskningsoppgaver hvor Utkal inngår som *case* er spørsmålet om hvorfor Hydro trakk seg fremdeles ubesvart. Denne oppgaven har som siktemål å finne årsaken(e) til at Hydro fattet beslutningen om å trekke seg ut av det prosjektet de få år tidligere hadde omtalt som svært lovende.

Da Norsk Hydro besluttet å utrede mulighetene for egen produksjon av råmaterialer til sin aluminiumsproduksjon i India var dette lite oppsiktsvekkende i bransjen. Aluminiumsindustrien hadde alltid hentet bauksitt og alumina fra mindre industrialiserte land over hele verden. Det var derfor ikke noe nytt at denne industrien opptrådte på tvers av landegrenser og kontinenter. Aluminiumsbransjen hadde alltid hatt en internasjonal karakter. En eksplosiv

---

<sup>3</sup> Den engelske teksten bruker "land acquisition" om prosjektets anskaffelse av land.

vekst i internasjonal handel på en rekke andre områder, gjorde at 1990-tallet ble det tiåret hvor ordet globalisering for alvor ble tatt i bruk.

Med den økende globaliseringen fulgte også en debatt rundt dette fenomenet. Et viktig moment i denne debatten var hvordan det globale markedet skulle kontrolleres. Styrende og lovgivende organer var i stor grad nasjonale, mens de store multinasjonale selskapene i økende grad opptrådte på en internasjonal eller global arena. En rekke organisasjoner var dannet for å regulere den internasjonale handelen, som for eksempel *World Trade Organisation* (WTO), men det kan ikke herske tvil om at nasjonene lå langt etter de multinasjonale selskapene med å lage et velfungerende rammeverk til å regulere forskjellige sider ved den økende internasjonale handelen. Denne debatten er på ingen måte avsluttet.

I det tomrommet som var oppstått fordi et overnasjonalt organ med myndighet til å regulere den økende handelen tilfredstillende manglet, vokste en rekke uavhengige organisasjoner opp. De så det som sin oppgave å overvåke de multinasjonale selskaperes etiske oppførsel i mindre industrialiserte land. Mens tilsvarende organisasjoner satt søkelys på miljøvern på 1970-tallet, var det etisk oppførsel som fikk en tilsvarende oppmerksomhet tyve år seinere. Disse organisasjonene går i internasjonal sammenheng under betegnelsen *non governmental organisation* (NGO).

Kjennetegnet på det tiåret Hydro var involvert i Utkal-prosjektet var altså økende globalisering og fokus på uheldige sider ved denne globaliseringen. I 1995 dannet den uavhengige organisasjonen *Framtiden i våre Hender* (FIVH) organisasjonen Norwatch nettopp for å undersøke om norske bedrifter opptrådte i samsvar med menneskerettighetskrav og krav til helse, miljø og sikkerhet i Sør. I tillegg skulle Norwatch dekke saker knyttet til norsk investerings-, eksport- og importetikk.<sup>4</sup> Tilsvarende organisasjoner ble dannet i en rekke andre land, og det internasjonale CorpWatch ble dannet i 1996. CorpWatch hadde en tilsvarende agenda som Norwatch: “CorpWatch investigates and exposes corporate violations of human rights, environmental crimes, fraud and corruption around the world. We work to foster global justice, independent media activism and democratic control over corporations.”<sup>5</sup>

Organisasjoner som Norwatch og CorpWatch ble et internasjonalt politi som overvåket de internasjonale selskaperes oppførsel. At Norwatch kom til å få en viktig funksjon i forbindelse med Hydros prosjekt i India kan ikke betviles. Helt fra FIVHs magasin *Folkevett*

---

<sup>4</sup> Fra Norwatches internettside [www.norwatch.no](http://www.norwatch.no), 22. mars 2006.

<sup>5</sup> Fra CorpWatches internettside, <http://www.corpwatch.org/article.php?id=11314>, 17. april 2007

skrev en artikkel om Hydros prosjekt i India i 1995, fulgte Norwatch prosjektet med argusøyne. Fra 1996 spredte omtalen av prosjektet seg fra Norwatchs nyhetsbrev til riksdekkende media. Både NRK og Aftenposten kommenterte uheldige sider ved prosjektet. Den store interessen rundt Hydros prosjekt i India må ses på bakgrunn av denne konteksten, hvor fokus på globalisering og etisk oppførsel var framtrepende momenter.

## Tidligere studier av Utkal

Innholdet i de tre forskningsoppgavene hvor Utkal inngår, reflekterer denne konteksten. *Centre for Development Studies* (CDS) brukte Utkal-prosjektet som en *case* i *In Focus, Engaging stakeholders: Lessons from three eastern India business case studies*.<sup>6</sup> Temaet i denne boka er forholdet mellom forretningsverdenen og marginaliserte grupper som blir berørt av ulike typer prosjekter. I studien presenteres CDS som "one of UK's foremost institutions in the field of Development Studies". Studien peker på at både dårlige erfaringer fra tidligere prosjekter og manglende informasjon fra Utkal i prosjektets første fase førte til en spent situasjon som ikke lot seg snu til tross for seinere iherdige forsøk. Akkumulert sinne og avmakt gjorde at prosjektet ble et symbol på utarming av urinnvånere i forbindelse med industriutvikling. Myndighetenes rolle som prosjektets forsvarer forsterket denne holdningen. Studien understreker viktigheten av informasjon og deltakelse for alle involverte parter helt fra begynnelsen av slike prosjekter:

Foreseeing problems rather than responding to them is the essence of good management. An effective political assessment would have highlighted the lack of trust in government and companies to deliver that the people in Kashipur had. It would have highlighted the urgent need to enter into constructive dialogue early in the project cycle and to build into the project measures to address stakeholders' major concerns and aspirations.

Feasibility studies must consider the political, social and environmental and economic dimensions of a proposed project.<sup>7</sup>

Den etiske siden av prosjektet er hovedinnholdet i Siri Ann Vetlesens bidrag i boken *International Management, Cross-Boundary Challenges*.<sup>8</sup> Her er Utkal-prosjektet brukt som

---

<sup>6</sup> Barney, I og A. B. Ota, B. Pandey, R. Puranik (2001). *In focus, engaging stakeholders: Lessons from three eastern India business case studies*.

<sup>7</sup> Ibid., s. 44.

<sup>8</sup> Gooderham, Paul N (red) og Odd Nordhaug (red) (2003). *International management: cross-boundary challenge*.

case med tittelen *Norsk Hydro's Utkal Venture in Orissa, India*, i kapittelet *Ethics and Social Responsibility in MNCs*<sup>9</sup>.

Vetlesen gjennomfører en etisk analyse av prosjektet, og konkluderer med at Utkal har krenket ti grunnleggende menneskerettigheter.<sup>10</sup> I tillegg har Hydro brutt flere standarder som bør gjelde for multinasjonale selskaper.<sup>11</sup> Konklusjonen er at Hydro enten bør trekke seg ut av Utkal, eller øke sin egen og Utkals etiske bevissthet. Anbefalingen lister opp syv punkter som kan bidra til økt etisk bevissthet:

- Expand Hydro's ethical policy to include human rights regardless of the degree of the ownership structure.
- Install more Hydro officials (with sufficient ethics and cultural training) in Orissa to initiate positive changes.
- Engage future employees of Hydro in ethical dialogue.
- Guarantee full transparency of issues.
- Invite CMI and other groups back on-site to provide status and recommendations on the current social and environmental situation. (Anm. CMI er Chr. Michelsen Institute).
- Agree to an ethical strategy with partners.
- Continuously monitor the project's ethical acts and consequences.<sup>12</sup>

En tredje studie, *Ethics and strategy - an application on Norsk Hydro's engagement in Orissa*, skrevet av Andreas Skappel Danielsen, tar også for seg den etiske siden av prosjektet.<sup>13</sup> Han forsøker å bygge opp et strategisk og etisk rammeverk som hjelpemiddel til å fatte etisk riktige beslutninger. Studien bidrar ikke med noen nye funn i forhold til Vetlesens analyse.

Studiene av Utkal har særlig undersøkt sider av Utkals forhold til lokalbefolkningen. Den første studien pekte på manglende informasjon som en kilde til den spente situasjonen som oppsto, og presiserte viktigheten av å involvere alle parter på et så tidlig tidspunkt som mulig. Vetlesen konkluderte med at Utkal, og dermed også Hydro, hadde utøvet kritikkverdig etisk oppførsel, og at konsekvensen for Hydro enten var å trekke seg eller å vise større grad av etisk ansvar.

Studiene har i liten grad sett på de interne forholdene i prosjektet. CDS-studien har gjort det i en viss grad, og antyder at Hydro etter 1998 var den partneren som forsøkte å få

---

<sup>9</sup> MNC er en vanlig forkortelse for *multinational company*.

<sup>10</sup> *Ibid.*, s. 372 ff.

<sup>11</sup> DeGeorge: *Competing with Integrity in International Business* i Gooderham, Paul N (red) og Odd Nordhaug (red) (2003). *International management: cross-boundary challenge*, s. 374 f.

<sup>12</sup> Gooderham, Paul N (red) og Odd Nordhaug (red) (2003). *International management: cross-boundary challenge*, s. 378 f.

<sup>13</sup> A thesis written as a part of the Siviløkonom-degree program at Norwegian School of Economics and Business Administration, Bergen spring 1999.



prosjektet inn på et nytt spor. De er dessuten skrevet før Hydro besluttet å trekke seg ut av Utkal. Vetlesens oppgave er riktignok utgitt etter denne beslutningen, men oppfordringen til Hydro indikerer at de fremdeles var involvert i Utkal da hun skrev om prosjektet. De etterlater seg derfor spørsmålet om hvorfor Hydro fattet beslutningen om å trekke seg ut av prosjektet. Om denne beslutningen var knyttet til konfliktene med lokalbefolkningen eller skyldtes årsaker som ikke tidligere har blitt belyst er derfor tema for denne oppgaven.

## Teori og metode

Som tidligere nevnt er temaet for oppgaven å besvare spørsmålet om hvorfor Hydro valgte å trekke seg ut av Utkal. I motsetning til de andre studiene av dette prosjektet, som kun tar for seg enkeltsider av prosjektet preget av 1990-tallets kontekst, vil jeg undersøke alle de forretningsmessige sidene rundt Utkal-prosjektet. I den forbindelse vil jeg benytte meg av Dunning's eklektiske paradigme eller OLI etter Ownership, Location, Internalization.<sup>14</sup> Dette paradigmet er en samling økonomiske teorier organisert etter OLI-modellen. Hensikten med paradigmet er å konkretisere og veie målbare størrelser i forbindelse med investeringer i utlandet (FDI)<sup>15</sup>. Selv om denne oppgaven skal vise hvorfor Hydro valgte å trekke seg ut av en slik presumtiv gunstig investering, blir begrepsapparatet det samme. Det er imidlertid tilstrekkelig å se på endringene i de parametrene som lå til grunn for Hydros beslutning om å utrede muligheten av å investere. Det må presiseres at Utkal aldri ble noe annet enn et utredningsprosjekt. Partnerne i selskapet tok aldri den nødvendige investeringsbeslutningen, *Final Investment Decision* (FID), som skulle initiere byggingen av anlegget.

Dunning nevner fire hovedtyper av motiv for FDI. Av disse passer to godt på Hydros Utkal-prosjekt:

1. That designed to gain access to natural resources, e.g. minerals, agricultural products, unskilled labor, viz. *resource seeking*, or supply oriented FDI.<sup>16</sup>

Det er åpenbart at Hydro var ute etter tilgang til naturressurser ved å gå inn i Utkal. Det er allikevel interessant å se på hvilke vurderinger som lå bak valget av India i denne forbindelse.

---

<sup>14</sup> Dunning, John H., *Global Capitalism at Bay* (2002), s.83

<sup>15</sup> FDI er en vanlig forkortelse for *foreign direct investment*.

<sup>16</sup> Dunning, John H., *Global Capitalism at Bay* (2002), s. 84.

Det er også nødvendig å se på de andre selskapene som til forskjellige tider deltok i Utkal. Deres forutsetninger for å bli med i selskapet, og de strategiske planene de hadde med partnerskapet, var nødvendigvis ikke de samme som Hydros. Dette berører det neste punktet i Dunning's liste over hovedtyper av motiv for FDI som passer på Utkal-prosjektet:

4. That designed to protect or augment the existing O[wnership] specific advantages of the investing firms and/or to reduce those of their competitors, i.e. *strategic asset seeking* FDI.<sup>17</sup>

Utkals eiere hadde alle til hensikt å forbedre sin styrkeposisjon ved å satse på prosjektet. Men samarbeidspartnerne var også konkurrenter i dette strategiske spillet. Det er viktig å analysere dette spillet for å avdekke den relative styrkeposisjonen Hydro kunne oppnå med Utkal-prosjektet.

Dunning nevner blant faktorene bak FDI, foretaks forsøk på å utnytte og optimere "eierskapsmessige fordeler". I det begrepet legger han at et selskap vil få et relativt konkurransefortrinn vis a vis sine konkurrenter ved investeringen. Dette fortrinnet kan for eksempel innebære lavere priser i et marked som ikke fungerer. Eierskapsmessige fordeler kan også brukes til å oppnå eller beskytte en dominerende posisjon i markedet.

En faktor som må vurderes er hvilke eierskapsmessige fordeler Hydro mente de ville oppnå ved å integrere nedover i verdikjeden. I den forbindelse er det nødvendig å se på hvordan råvaremarked for bauksitt og alumina fungerte. De strategiske fordelene Hydro mente de ville oppnå ved Utkal-prosjektet må så vurderes i forbindelse med utviklingen av prosjektet fram til Hydro trakk seg. I en videre tolkning av eierskapsmessige fordeler ligger også aspekter av sosial, kulturell og politisk art. Hvilke sosiale og kulturelle verdier mente Hydro de hadde fordeler av sett i forhold til opinionen hjemme, i forhold til partnerne og i forhold til den sosiale og politiske kontekst de møtte i India?

De spesielle forholdene ved 1990-tallet medførte i denne sammenheng at en ny parameter også kom inn i dette komplekse regnestykket som en etablering i India innebar. Samfunnsansvar eller *corporate social responsibility* (CSR) ble en faktor i Utkal som fikk stor betydning, noe de tidligere studiene som er gjennomført viser. Utviklingen av denne faktoren fulgte på mange måter utviklingen innen miljøvern tyve år tidligere. Fra å bli sett på som en utgift i bedriftsregnskapet, utviklet CSR seg til å bli en positiv størrelse som bedrifter brukte i markedsføring og selskapsprofil. I dag finnes det knapt et internasjonalt selskap uten lenker til sin CSR-politikk på hjemmesidene de har på internett. Denne oppgaven vil spesielt forsøke

---

<sup>17</sup> Ibid., s. 84.

å avdekke hvilken betydning dette aspektet fikk da Hydro hadde kommet fram til det punktet hvor de tok beslutningen om å trekke seg ut av Utkal.

Ut fra disse teoretiske og metodiske overveielser håper jeg å avdekke hvilke kriterier som endret seg i negativ retning og derfor hadde betydning for Hydros beslutning om å forlate Utkal.

## Kilder

Denne oppgaven er skrevet som en del av det såkalte Hydroprosjektet i forbindelse med selskapets hudreårsmarkering i 2005. Senter for teknologi, innovasjon og kultur ved Universitetet i Oslo hadde i den forbindelse fått i oppdrag av Hydro å skrive selskapets historie i tre bind. Hydroprosjektet medførte at alle Hydros dokumenter vedrørende Utkal ble stilt til disposisjon, og dette prosjektarkivet danner det vesentlige kildegrunnet for denne oppgaven.

Det er særlig de interne Hydrodokumentene som har belyst Hydros strategi i forbindelse med prosjektet. Referatene fra styringskomitéens møter har fokusert på alle utfordringene som dukket opp i forbindelse med prosjektgjennomføringen, og de har i klartekst redegjort for Hydros posisjon til en hver tid i forbindelse med disse sakene. De har således vært en utmerket kilde til å avdekke Hydros strategiske spill i forhold til de andre partnerne. Korrespondansen mellom partene har også bidratt til å gi en forståelse av selskapenes standpunkt i forskjellige konfliktsituasjoner. Utkals møtereferater har vært mer formelle, og har i større grad redegjort for prosjektets arbeid med lisenser, landervervelse, økonomi etc.

I tillegg til Hydros dokumenter vedrørende prosjektet har jeg brukt kilder fra prosjektets motstandere. Her er det særlig Norwatchs nyhetsbrev som har vært mest verdifulle. Disse har blitt komplettert med andre NGOers skriftlige kilder.

Jeg har også brukt mutlige kilder i tillegg til de skriftlige. Tre personer i Hydro som satt sentralt i Utkal-prosjektet har blitt intervjuet. Odd Henrik Robberstad ledet styringskomitéen selskapet opprettet i forbindelse med prosjektet. Denne komitéen hadde et overordnet ansvar for prosjektet. Ivar Oellingrath var prosjektleder for Utkal gjennom hele prosjektets levetid. Ola Lie var stasjonert i India som Utkals administrerende direktør fra 2000. De muntlige kildene har bidratt til en verdifull helhetsforståelse av prosjektet.

Jeg vil også i korte trekk bruke saksopplysninger fra tidligere forskning rundt prosjektet.

Hydros kilder er selvfølgelig subjektive. I forbindelse med det interne spillet mellom partnerne er dette bare en fordel. Det er jo nettopp Hydros strategiske spill, som til slutt førte til at selskapet trakk seg ut av Utkal som skal avdekkes. I forbindelse med de eksterne utfordringene Utkal arbeidet med, er kildegrunnet mer problematisk. Hydros kilder rundt alle de lokale hendelsene tegner ofte et annet bilde enn NGOenes kilder. Dette har vært særlig problematisk når det gjelder å avdekke den reelle støtten prosjektet hadde blant de lokale innbyggerne.

## **Disposisjon**

Kapittel 2 belyser Hydros bakgrunn og de faktorene som var avgjørende for deltakelsen i Utkal. Hydros vekst som aluminiumsprodusent og et økende behov for råmaterialer er stikkord her. Kapittelet ser også på bauksitt- og aluminamarkedets spesielle karakter og hvilke fordeler Hydro mente de kunne oppnå ved å satse på større egenproduksjon av råmaterialer. Valget av India som satsningsområde blir også belyst. Kort sagt kartlegger kapittelet Hydros hensikter med Utkal-prosjektet.

Kapittel 3 tar for seg Utkal-prosjektet fra dannelsen i 1993 til Hydro trekker seg ut i 2002. Alle de interne utfordringene selskapet arbeidet med i denne perioden blir belyst med den hensikt å finne årsaken(e) til at Hydro valgte å forlate selskapet.

Kapittel 4 ser på de eksterne utfordringene Utkal-prosjektet slet med i den perioden Hydro deltok i selskapet. Spørsmålet rundt lovligheten av landervervelsen og kritikken av prosjektet står her sentralt. Også Hydros respons på kritikken får stor oppmerksomhet.

Noe av dette er kjent fra tidligere forskning, men formålet mitt er et annet enn det disse studiene hadde. Her blir de eksterne sidene ved prosjektet kartlagt for å finne ut hvilken betydning de hadde for Hydros sorti.

Kapittel 5 drøfter og konkluderer ut fra funnene i de foregående kapitlene. Denne konklusjonen vil vurdere resultatene både i relasjon til problemstillingen og de teoretiske resultatene i denne studien, samt tidligere undersøkelser av Utkal-prosjektet.

## 2. Bakgrunn - Hydro og aluminiumsmarkedet

Dette kapittelet tar for seg Hydros inntreden og vekst i aluminiumsmarkedet fram til beslutningen om å delta i Utkal i 1993. Hydro ble i løpet av denne perioden en stor leverandør av aluminium og bearbeidede aluminiumsprodukter, men etablerte seg av forskjellige grunner ikke tungt i råvaremarkedet. Selskapet ble derfor ikke et fullintegret selskap i bransjen, men avhengig av å kjøpe alumina fra leverandører til tredjepartsmarkedet. Dette markedet var dominert av det amerikanske selskapet Alcoa. Prisutviklingen i aluminiums- og råvaremarkedet i den perioden Hydro deltok i Utkal-prosjektet blir også belyst i dette kapittelet.

Kapittelet belyser alle de viktige faktorene som førte til at Hydro satset i India, og danner derfor den referansebakgrunnen som er nødvendig for å forstå hvorfor de seinere valgte å trekke seg fra Utkal-prosjektet.

### ***Etableringen av Alnor på 1960-tallet***

Produksjon av aluminium er svært kraftkrevende, og det var den norske vannkraften som gjorde det mulig å etablere aluminiumsproduksjon i Norge. Hydro hadde sikret seg fallrettighetene i Røldal-Suldal på begynnelsen av 50-tallet, og på 60-tallet startet kraftutbyggingen i samarbeid med staten. Eierskapet til fallrettighetene gjorde at Hydro fikk en svært gunstig avtale som innebar at de seinere kunne kjøpe statens eierandel i kraftanlegget til selvkost.<sup>18</sup> De store kraftreservene gjorde Hydro til en attraktiv partner for utenlandske aluminiumsprodusenter.

Aluminium produseres fra aluminiumsoksid, også kalt alumina. Alumina utvinnes fra bauksitt, som er en av de mest vanlige metallforekomstene i jordskorpen. For å produsere ett tonn aluminium går det med omtrent to tonn alumina, og produksjon av ett tonn alumina krever fra to til tre tonn bauksitt. For et selskap som besitter den riktige teknologien er det i hovedsak prisen på alumina og elektrisk energi som bestemmer produksjonsprisen på aluminium. Det finnes ikke bauksitt i Norge, og Hydro hadde heller ikke aluminiums-

---

<sup>18</sup> Johannessen, Rønning og Thonstad Sandvik (2005). *Nasjonal kontroll og industriell fornyelse. Hydro 1945-1977*, s. 236 f.

teknologi da de gikk inn i dette markedet. Det var derfor viktig for selskapet å finne en partner som hadde både aluminiumsteknologi og gunstig tilgang til alumina.

Valget falt på det amerikanske selskapet Harvey, og sammen dannet disse selskapet Alnor med 51 prosent av aksjene til Hydro og 49 prosent til Harvey.<sup>19</sup> Alnor startet byggingen av et aluminiumsverk på Karmøy 1964, og tre år seinere begynte verket å produsere aluminium.<sup>20</sup> Alnors anlegg hadde en smeltekapasitet på 88000 tonn aluminium, og besto også av et pressverk til videreforedling av aluminium.<sup>21</sup>

Det var Hydros intensjon å sikre seg eierrettigheter på råvaresiden da de gikk i kompaniskap med Harvey, men den planen ble torpedert av partneren. Det amerikanske selskapet hadde bauksittrettigheter på øya St. Croix i Det karibiske hav, og forutsetningen for avtalen mellom de to selskapene var at Hydro på sikt skulle få ta del i råvareproduksjonen. Hydro kom imidlertid aldri inn som deleier i oksidproduksjonen på St. Croix, og heller ikke da Harvey utvidet sin bauksittproduksjon til Guinea inviterte de Hydro med som partner på råvaresiden.<sup>22</sup> Dette skyldtes at Harvey ønsket et avhengighetsforhold mellom seg selv som råvareleverandør og Hydro som aluminiumsprodusent. Råvaremarkedet var preget av relativt få aktører som beskyttet sine interesser godt. Fra den første spede begynnelse som aluminiumsprodusent var Hydro avhengig av andre selskaper for å få tilgang til råvarene. Ønsket om å bli et fullintegret selskap med kontroll over hele verdikjeden fra bauksitt eller alumina til ferdige aluminiumsprodukter ble i denne omgang ikke innfridd.

## ***Hydros vekst i aluminiumsmarkedet på 1970- og 80-tallet***

### **Hydro som aluminiumsprodusent**

I 1973 overtok Hydro alle aksjene i Alnors anlegg på Karmøy. Betingelsene for overtakelsen var at selskapet måtte viderføre en innkjøpsavtale om kjøp av alumina fram til 2007.<sup>23</sup> Avtalen viser med tydelighet hvordan råvareprodusenten skapte et avhengighetsforhold til forbrukeren. Året etter begynte Hydro forhandlinger om å kjøpe seg inn i selskapet

---

<sup>19</sup> Ibid., s. 242.

<sup>20</sup> Ibid., s. 247 ff.

<sup>21</sup> Ibid., s. 249 ff.

<sup>22</sup> Ibid., s. 242 og 245.

<sup>23</sup> Ibid., s. 400 f.

Sørø, som hadde et aluminiumsverk på Husnes. I 1976 overtok Hydro 20 prosent av Husnes-aksjene.<sup>24</sup>

Det virkelige store spranget mot å bli en stor internasjonal aluminiumsprodusent skjedde om lag ti år seinere. I 1986 ble det statseide Årdal og Sunndal Verk (ÅSV) slått sammen med Hydros aluminiumsvirksomhet.<sup>25</sup> Det nye selskapet, Hydro Aluminium var 70 prosent eid av Hydro og 30 prosent av staten. To år seinere kjøpte Hydro ut staten, slik at selskapet ble heleid.<sup>26</sup> I 1987 kjøpte Hydro seg opp til en eierandel på 50 prosent i Husnesverket. (Det franske selskapet Pechiney eide den andre halvdel av aksjene.)<sup>27</sup> Etter disse endringene ble Hydro den største aluminiumsprodusenten i Vest-Europa med en produksjonskapasitet på ca 620000 tonn i året.<sup>28</sup>

I 1986 inngikk Hydro en produksjonsavtale med det amerikanske selskapet Columbia Falls Aluminum Company om kjøp av ca 100000 tonn aluminium i året.<sup>29</sup> Denne avtalen ble seinere forlenget til å gjelde fram til 1995.<sup>30</sup> Året etter ble en tilsvarende avtale gjort med et annet smelteverk i USA. Dette verket, Columbia Aluminium Corporations smelteverk Goldendale, med en kapasitet på 185000 tonn aluminium, produserte kun for Hydro.<sup>31</sup> Disse avtalene gikk ut på at Hydro leverte alumina til smelteverket og fikk aluminium tilbake mot å betale en fastsatt sum. Slike avtaler ble vanlige i USA på denne tiden, og gikk under navnet tolling contracts. Avtalene innebar altså at Hydro forsynte disse verkene med alumina som de i overveiende grad måtte kjøpe i markedet. Sammen med alumina til egen produksjon av aluminium gjorde dette Hydro til en betydelig kjøper av alumina.

Hydros aluminiumsproduksjon endret seg lite fra 1987 fram til deltakelsen i Utkalprosjektet i 1993, men selskapet hadde ambisjoner om fortsatt vekst. Et langsiktig mål var å komme opp på en produksjonskapasitet rundt en million tonn aluminium i året.

---

<sup>24</sup> Ibid., s. 401 f.

<sup>25</sup> Lie, Einar (2005). *Oljerikdommer og internasjonal ekspansjon, Hydro 1977-2005. Oljerikdommer og internasjonal ekspansjon. Hydro 1977-2005*, s. 172.

<sup>26</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook 1988*, Year 1988, Volume 1 (1988), s. 122.

<sup>27</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook area reports: international 1987*, Year 1987, Volume 3 (1987), s. 671.

<sup>28</sup> Ibid., s. 671.

<sup>29</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook metals and minerals 1986*, Year 1986, Volume 1 (1986), s. 94.

<sup>30</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook metals and minerals 1987*, Year 1987, Volume 2 (1987), s. 242.

<sup>31</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook 1988*, Year 1988, Volume 2 (1988), s. 514.

## Hydros videreforedlingsvirksomhet

Parallelt med den eksplosive veksten i produksjon av aluminium, kjøpte og bygde Hydro flere videreforedlingsfabrikker rundt om i Europa. Etter overtakelsen av Alnor ble pressverket på Karmøy utvidet.<sup>32</sup> Samtidig ble det etablert pressverk i Norge (Magnor), Wales, Østerrike, England, Tyskland, Frankrike og Danmark. I 1980 hadde selskapet ti pressverk i Europa.<sup>33</sup> I 1987 hadde antallet økt til 17 pressverk i Europa og USA, og den samlede kapasiteten til disse pressverkene var på ca 200000 tonn ferdige aluminiumsprodukter.<sup>34</sup> Veksten på videreforedlingssiden fortsatte for Hydro på slutten av 80-tallet og begynnelsen av 90-tallet. Nye anlegg ble kjøpt eller bygget, og i 1990 var Hydro den største produsenten av aluminiumsprofiler<sup>35</sup> i Europa. Hydros samlede produksjonskapasitet i 1990 var på 240000 tonn. (Hoveddelen av disse 240000 tonnene kom fra Hydros egen aluminiumsproduksjon, men videreforedlingsfabrikkene kjøpte også aluminium i markedet.)

Selv om Hydro hadde blitt en betydelig leverandør av aluminium og aluminiumsprodukter, var ikke selskapet fullintegrert, slik som mange av de store konkurrentene. På råvaresiden var de fremdeles avhengig av underleverandører, selv om de hadde foretatt enkelte investeringer også i dette markedet.

## Hydro på råvaremarkedet

Etter det mislykkede forsøket på å komme inn i råvaremarkedet i samarbeid med Harveys, kjøpte selskapet en andel i et bauksittprosjekt i Trombetas i Brasil i 1972.<sup>36</sup> Det canadiske aluminiumsselskapet Alcan var primus motor i prosjektet, som ferdig utbygd ville produsere 3 millioner tonn bauksitt i året. Av dette ville Alcan få 1,2 millioner tonn, mens Hydro og ÅSV, som begge hadde eierandeler på 5 prosent i prosjektet, hadde kontraktfestet et samlet uttak på 350000 tonn bauksitt i året.<sup>37</sup> Da anlegget Mineracao Rio do Norte (MRN) startet opp i 1979 ble Brasil for første gang netto eksportør av bauksitt.<sup>38</sup> Landet hadde på dette tidspunkt ikke anlegg for viderebearbeiding av bauksitten, og mesteparten ble eksportert

---

<sup>32</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook area reports: international 1974: Year 1974, Volume 3 (1974)*, s. 703.

<sup>33</sup> Johannessen, Rønning og Thonstad Sandvik (2005): *Nasjonal kontroll og industriell fornyelse. Hydro 1945-1977*, s. 408 f.

<sup>34</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook 1988, Year 1988, Volume 3 (1988)*, s. 722.

<sup>35</sup> Aluminiumsprofiler er et av mange typer videreforedlede aluminiumsprodukter.

<sup>36</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook area reports: international 1973, Year 1973, Volume 3 (1973)*, s. 170.

<sup>37</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook area reports: international 1976, Year 1976, Volume 3 (1976)*, s. 807.

<sup>38</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook area reports: international 1978-79. Year 1978-79, Volume 3 (1978-1979)*, s. 180 f.



til USA og Canada for prosessering til alumina.<sup>39</sup> ÅSV solgte sin eierandel i 1981, seks år før sammenslåingen med Hydro.<sup>40</sup>

På denne tiden hadde Hydro planer om å bygge et oksidverk på Mongstad for bearbeiding av bauksitt til alumina. Disse planene ble av forskjellige grunner aldri realisert. I *Nasjonal kontroll og industriell fornyelse. Hydro 1945-1977*, fremheves det at store investeringer i Nordsjøen først førte til en utsettelse av planene.<sup>41</sup> Etter en lavkonjunkturperiode i bransjen på begynnelsen av 1980-tallet skjedde det strukturelle endringer i aluminiumsmarkedet som imidlertid gjorde det mindre nødvendig for Hydro å integrere bakover. Disse endringene medførte et mer velfungerende marked for råvarer og mellomprodukter med flere aktører enn tidligere.<sup>42</sup> Selv om blant annet Brasil kom inn som et viktig råvareproduserende land rundt 1980, var markedet fremdeles dominert av de samme internasjonale selskapene. Dette vil bli belyst mer utførlig seinere.

Samtidig med oppstarten av MRN forhandlet de tre norske aluminiumsprodusentene Hydro, ÅSV og Elkem med myndighetene i Jamaica om en utvidelse av et eksisterende aluminiumsverk, Jamalco, eid av Alcoa (94 %) og den jamaicanske stat (6 %). Utvidelsen ville gi de tre selskapene 450000 tonn alumina fordelt etter eierbrøken.<sup>43</sup> På grunn av en lavkonjunktur i aluminiumsmarkedet på denne tiden, trakk ÅSV og Elkem seg fra forhandlingene i 1981. Hydro viste fortsatt interesse for prosjektet, men da med en produksjonsøkning på 340000 tonn alumina.<sup>44</sup> Lavkonjunktoren førte imidlertid til generell nedgang for aluminiumsproduksjonen i Jamaica. Flere av de store produsentene, som Alcan, Alcoa og det amerikanske selskapet Kaiser stengte eller reduserte produksjonen. Hydro ble aldri medeier i Jamalco, men kjøpte seg noen år seinere inn i et annet selskap i Jamaica. Hydros fortsatte interesse for Jamalco etter 1981 står i motsetning til påstanden om at det ikke var nødvendig å integrere bakover fordi markedet hadde blitt mer velfungerende.

Siste halvdel av 1980-tallet var preget av stor etterspørsel og gode priser for aluminium. I 1988 kjøpte Hydro 35 prosent av Alpart Alumina Refinery i Jamaica, og denne investeringen ga selskapet 350000 tonn alumina årlig etter at anlegget gjenopptok

---

<sup>39</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook area reports: international 1980*. Year 1980, Volume 3 (1980), s. 169.

<sup>40</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook metals and minerals 1981*, Year 1981, Volume 1 (1981), s. 131.

<sup>41</sup> Johannessen, Rønning og Thonstad Sandvik (2005): *Nasjonal kontroll og industriell fornyelse. Hydro 1945-1977*, s. 402.

<sup>42</sup> *Ibid.*, s. 402.

<sup>43</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook metals and minerals 1980*, Year 1980, Volume 1 (1980), s. 122.

<sup>44</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook metals and minerals 1981*, Year 1981, Volume 1 (1981), s. 132.

produksjonen i 1990.<sup>45</sup> Anlegget hadde vært stengt fra 1985 til 1989 på grunn av lave priser på alumina.

I følge Einar Lie i *Oljerikdommer og internasjonal ekspansjon, Hydro 1977-2005* kom denne handelen som en konsekvens av at en annen handel gikk i vasken. Hydro ønsket primært å kjøpe en andel på 20 prosent i selskapet Worsley, som hadde betydelige råvarereserver, etter at Alcoa ble pålagt av konkurransemyndighetene å selge dette selskapet. Dette lyktes ikke fordi selskapet Billiton benyttet seg av sin forkjøpsrett til å kjøpe denne andelen.<sup>46</sup>

I tillegg til oppkjøpet av en andel av Alpart, kjøpte Hydro 20 prosent av selskapet Frialco i Guinea i Afrika i 1989. Guinea var verdens nest største produsent av bauksitt, og hadde store reserver av dette råstoffet. Frialco eide 51 prosent av Friguia Refinery, som på denne tiden gjennomgikk en oppgradering ved hjelp av et lån fra European Community Mining Aid Program. Oppgraderingsprosjektet skulle sørge for at aluminaverket gjenopprettet sin produksjon på 700000 tonn årlig. Andelene i Frialco ga Hydro et tilskudd på 120000 tonn alumina årlig.<sup>47</sup>

Parallelt med disse to oppkjøpene signerte Hydro en avtale med det statseide selskapet Bauxite Industry Development Co. (Bidco) i Guyana i Sør-Amerika om mulighetsstudie med sikte på å gjenåpne et aluminaverk med en kapasitet på 300000 tonn i året. Hydro var interessert i å kjøpe hele produksjonen av alumina.<sup>48</sup> Dette arbeidet ble imidlertid overtatt av Alcan.<sup>49</sup>

Andelene i Alpart og Frialco ga Hydro tilsammen 470000 tonn alumina årlig. I tillegg hadde selskapet en andel i bauksittselskapet MRN i Brasil. Dette dekket imidlertid ikke Hydros behov for alumina, og restdelen ble skaffet ved langsiktige leveringskontrakter. Produksjonen på 625000 tonn aluminium ved egne smelteverk i Norge krevde i størrelsesorden 1250000 tonn alumina. I tillegg måtte selskapet levere alumina til smelteverkene i USA hvor de hadde produksjonsavtaler. Underskuddet av alumina på slutten av 1980-tallet lå derfor på omtrent en million tonn i året, og dette gjorde Hydro til en betydelig kunde i tredjepartsmarkedet. Det belyser også hvor sterkt avhengig Hydro var av rimelige avtaler

---

<sup>45</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook 1988*, Year 1988, Volume 3 (1988), s. 722 og Bureau of Mines, *Minerals yearbook mineral industries of Europe and the U.S.S.R. 1990*, Year 1990, Volume 3 (1990), s. 201.

<sup>46</sup> Lie, Einar (2005). *Oljerikdommer og internasjonal ekspansjon, Hydro 1977-2005*, s. 381.

<sup>47</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook mineral industries of Africa 1989*. Year 1989, Volume 3 (1989), s. 109.

<sup>48</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook metals and minerals 1988*, Year 1988, Volume 1, (1988), s. 159.

<sup>49</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook Latin America and Canada 1990*. Year 1990, Volume 3 (1990), s. 216

med råvareprodusentene. Hydros posisjon kan illustreres hvis vi ser på råvaremarkedets utvikling og dets sentrale aktører.

### ***Det internasjonale råvaremarkedet og dets sentrale aktører***

Aluminiumsproduksjonen i verden viser en enorm vekst fra 1960-tallet og fram til i dag. Da Hydro begynte som aluminiumsprodusent i 1967 var den totale årsproduksjonen i verden av bauksitt og alumina på henholdsvis 45 og 17 millioner tonn. I 1970 var produksjonen steget til 58 millioner tonn bauksitt og 21 millioner tonn alumina. I 1980 var de tilsvarende tallene 82 og 33 millioner tonn. I 1990 hadde tallene vokst til 113 og 43 millioner tonn. På 23 år hadde altså råvareproduksjonen vokst to og en halv gang.

Markedet hadde også gjennomgått visse strukturelle endringer i denne perioden. Hovedtyngden av aluminaproduksjonen flyttet fra industrialiserte land til land med bauksittforekomster. Det er åpenbart at kostnadsbesparelser var årsaken til dette. I 1970 sto USA for 31 prosent av aluminaproduksjonen, etterfulgt av USSR (10 %), Jamaica (8 %) og Japan (6 %).<sup>50</sup> I 1980 var USAs andel sunket til ca 20 prosent av verdens aluminaproduksjon.<sup>51</sup> Ti år senere var USAs andel på 13 prosent, mens Japans andel var ca 1 prosent.<sup>52</sup>

På 1970-tallet var det særlig Australia som bygde seg opp som aluminaprodusent. I 1980 hadde de en markedsandel på 22 prosent. Jamaica var fremdeles en betydelig leverandør av alumina med en andel på 7,5 prosent.<sup>53</sup> På 1980-tallet fortsatte Australia og dominere markedet, og i 1990 hadde de økt sin markedsandel til 27 prosent av verdens alumina-produksjon. Jamaica opprettholdt sin markedsandel, mens Brasil vokste fram som en ny, stor aluminaprodusent.<sup>54</sup>

Ikke alle bauksittproduserende land tok del i denne endringen. Guinea var det mest framtrede eksempelet på dette. De største bauksittproduserende land i 1990 var Australia (37 %), Guinea (16 %), Jamaica (11 %) og Brasil (9 %).<sup>55</sup>

Eierstrukturen i råvaremarkedet endret seg ikke tilsvarende. I 1980 var det tre selskaper i Australia, den største aluminaprodusenten, som produserte alumina. (Alcoa, Nabalco og

---

<sup>50</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook metals, minerals, and fuels 1970*. Year 1970, Volume 1 (1970), s. 218.

<sup>51</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook metals and minerals 1980*. Year 1980, Volume 1 (1980), s. 123.

<sup>52</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook 1991*. Year 1991, Volume 1 (1991), s. 225.

<sup>53</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook metals and minerals 1980*. Year 1980, Volume 1 (1980), s. 123.

<sup>54</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook 1991*. Year 1991, Volume 1 (1991), s. 225.

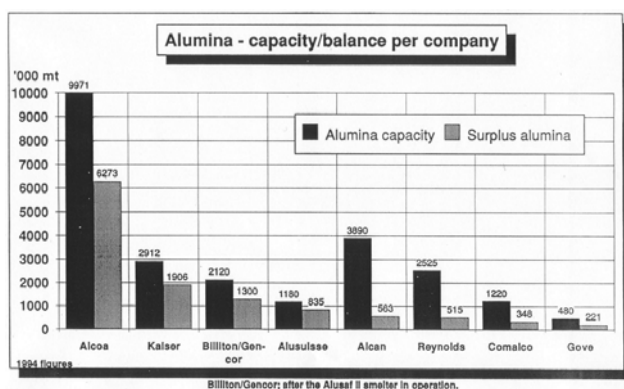
<sup>55</sup> *Ibid.*, s. 224.

Queensland Alumina). I USA var aluminamarkedet også dominert av tre store selskaper, Alcoa, Kaiser og Reynolds Metal. Også i Jamaica var det tre selskaper som dominerte (Alpart, Jalmacan og Alcoa Minerals of Jamaica).

I 1994 hadde åtte selskap en produksjonskapasitet på 24,3 millioner tonn av verdensproduksjonen på 40,8 millioner tonn alumina. De samme selskapene hadde et overskudd av alumina på 11,9 millioner tonn som gikk til tredjepartsmarkedet. Fordelingen mellom selskapene er vist i figur 1.

Figur 1

Fordeling av verdens produksjon av alumina fordelt på produsenter i 1994.



De mørke søylene indikerer total produksjon og de lyse søylene overskudd av alumina.

Anm.:mt = millioner tonn.

Kilde: Alumina – capacity/balance per company, internt Hydrodokument 1995.

## Alcoas dominans i markedet

Som figur 1 viser var den desidert største aktøren i aluminamarkedet Alcoa. I 1980 hadde Alcoa over 20 prosent av verdens aluminaproduksjon i Australia, USA, Jamaica og Surinam. I tillegg var de representert i Guinea (bauksitt), Den Dominikanske republikk (bauksitt) og Brasil (bauksitt og alumina). I 1985 produserte Alcoa 15,1 millioner tonn bauksitt (av 84,2 millioner tonn i verden) og 4,6 millioner tonn alumina (av 32,2 millioner tonn i verden) bare i Australia.<sup>56</sup> Andre store aktører i Australia var Queensland Alumina (QAL) med en produksjon på 2,1 millioner tonn alumina, og Nabalco med en produksjon på 1,3 millioner tonn. I USA var produksjonen av alumina redusert fra ni anlegg i 1982 til fire

<sup>56</sup> Bureau of Mines / *Minerals yearbook metals and minerals 1985*. Year 1985, Volume 1 (1985), s. 170.

anlegg i 1985. Alcoa eide to av disse anleggene, med en årlig produksjonskapasitet på omtrent 2 millioner tonn.<sup>57</sup> Selv om Alcoa stengte anleggene sine på ubestemt tid i Jamaica dette året, opprettholdt de en markedsandel på over 20 prosent.

Også på 1990-tallet opprettholdt Alcoa sin dominerende markedsposisjon. Med en andel på 5,5 millioner tonn i 1990 sto selskapet bak omtrent halvparten av Australias aluminaproduksjon.<sup>58</sup> I tillegg til dette kom produksjon i USA, Brasil og Jamaica. I følge selskapets årlige rapport fra 1997 lå produksjonen av alumina mellom 10 og 11 millioner tonn alumina fra 1993 til 1997.<sup>59</sup> Dette ga en markedsandel på omtrent 25 prosent i denne perioden. I 1997 ble ca 65 prosent av aluminaen solgt videre til andre aluminiumsprodusenter.<sup>60</sup>

Mer interessant enn Alcoas størrelse som aluminaprodusent er selskapets dominans i tredjepartsmarkedet. Jeg har ikke tall som belyser dette markedet på 1980-tallet, men en analyse foretatt av Hydro i 1995 viser at Alcoa hadde 40 prosent av dette markedet i 1995.<sup>61</sup> Da var tredjepartsmarkedet på 17 millioner tonn, og av dette leverte Alcoa 6,8 millioner tonn. Hydros tall stemmer godt med Alcoas opplysning om at 65 prosent av 1997-produksjonen på 11 millioner tonn gikk til dette marked. (65 prosent tilsvarer drøye 7 millioner tonn.) Hydro fryktet at denne dominansen ville forsterkes utover på 2000-tallet, og analysen fra 1995 estimerte at Alcoa ville ha 47 prosent av et marked på 19,5 millioner tonn i 2000 og 46 prosent av et marked på 22,5 millioner tonn i 2005. Alcoas dominans i tredjepartsmarkedet var et viktig moment i Hydros beslutning om å satse på Utkal.

## **Prisfastsettelse på bauksitt og alumina**

For å belyse Hydros økonomiske posisjon på dette markedet kan man også se på hvordan prisfastsettelsen ble gjort. I tillegg til at markedet var dominert av relativt få aktører, var det preget av liten åpenhet. Handelen med bauksitt og alumina foregikk ved langsiktige kontrakter mellom leverandører og forbrukere til hemmelige priser. Dette gjør det vanskelig å tegne et fullstendig bilde av råvaremarkedet. De store råvareprodusentene er ofte full-integrerte selskaper som selger overskuddet av sin aluminaproduksjon etter å ha dekket eget

---

<sup>57</sup> Ibid., s. 164 f.

<sup>58</sup> Bureau of Mines / *Minerals yearbook 1990*. Year 1990, Volume 1 (1990), s. 147 ff.

<sup>59</sup> Alcoa 1997, Annual Report, s. 28.

<sup>60</sup> Ibid., s. 57.

<sup>61</sup> Hydro, Internt Hydrodokument 1995, Alumina 3.partsmarkedet, vestlige verden.

behov. Dette gir de fullintegrerte selskapene konkurransefortrinn framfor de selskapene som ikke hadde full egendekning på råvaresiden.

De fleste bauksittproduserende land var medlemmer i *the International Bauxite Association* (IBA). Denne organisasjonen gjorde flere forsøk på å binde råvareprisene opp mot aluminiumsprisen. I 1986 anbefalte de sine medlemsland en minimumspris for bauksitt på 2,5–3,5 prosent og en aluminapris på 12–16 prosent av aluminiumsprisen.<sup>62</sup> I 1990 anbefalte IBA en minimumspris for bauksitt på 2–2,5 prosent og for alumina på 13,5–15 prosent i forhold til aluminiumsprisen. På dette tidspunktet produserte medlemmene i organisasjonen 86 prosent av bauksitten og 56 prosent av aluminaen i land med markedsøkonomi.<sup>63</sup> Gjennomsnittsprisene på bauksitt og alumina lå i perioden 1886–1989 på henholdsvis 1,5 prosent og 10,9 prosent av aluminiumsprisen. For perioden 1990–1993 var tilsvarende gjennomsnitt 2,2 prosent og 16,4 prosent.<sup>64</sup> Det er usikkerhet rundt disse tallene fordi prisene i de langvarige kontraktene ikke ble offentliggjort. Gjennomsnittsprisen på aluminium var i de tilsvarende periodene henholdsvis 1800 og 1350 US \$ /tonn. Tallene kan tolkes slik at råvareprodusentene tjente forholdsvis mer på bauksitt og alumina i perioder med lav aluminiumspris.

I 1990 annonserte Australia at de ville trekke seg fra IBA fra 1992. De hevdet at kostnadene ved deltakelse ikke svarte til fordelene med å være medlem i organisasjonen.<sup>65</sup> Australia var den største råvareprodusenten, og dette må ha svekket IBA. Organisasjonen fortsatte å gi medlemmene anbefalte minstepriser. I 1993 anbefalte de minstepriser for bauksitt på 2–2,5 prosent og for alumina på 14,5–16,5 prosent i forhold til aluminiumsprisen.<sup>66</sup>

En oversikt over produksjonskapasitet og kostnader forbundet med produksjon av aluminium utgitt av Bureau of Mines i 1989 viser store forskjeller i aluminaprisen fra land til land.<sup>67</sup> USA, hvor flere av de største aktørene var hjemmehørende, hadde en estimert aluminapris på 20,7 cent per pund aluminium, mens tilsvarende tall for Canada, hvor Alcan var dominerende, var 25,8 cent per pund. Norge betalte 30,4 cent per pund, mens et land som Spania betalte 38 cent per pund. Gjennomsnittet for ikke-produsernde land var 28,6 cent per

---

<sup>62</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook metals and minerals 1985*, Year 1985, Volume 1, (1985), s. 170.

<sup>63</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook metals and minerals 1990*, Year 1990, Volume 1, (1990), s. 146.

<sup>64</sup> Fra Alumina statistics, <http://minerals.usgs.gov/minerals/pubs/of01-006/bauxiteandalumina.pdf> 25.11.2005

<sup>65</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook 1990*, Year 1990, Volume 1, (1990), s. 194.

<sup>66</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook 1993*, Year 1993, Volume 1, (1993), s. 95.

<sup>67</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook 1989*, Year 1989, Volume 1 (1989), s. 178.

pund, mens gjennomsnittet medtatt aluminaproduserende land var 25,6 cent per pund. Statistikken er ikke inndelt i selskaper, og Hydro var en betydelig kunde i tredjeparts-markedet. Det er derfor grunn til å tro at selskapet ikke var av de som betalte mest for alumina. Det er også god grunn til tro at de store fullintegrerte selskapene hadde lavere råvarekostnader enn Hydro.

Også FN gjorde fremstøt for å bedre forholdet mellom produsenter og forbrukere av alumina. I et møte i regi av United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) 29-30 april 1993, ble det diskutert nødvendigheten av dialog mellom produsenter og forbrukere av alumina, og det ble oppfordret til større åpenhet i bransjen.<sup>68</sup> Jeg har ikke informasjon som forteller hvor godt IBAs forsøk på å regulere prisene virket. UNCTADs initiativ tyder på at de ikke fungerte særlig godt. Aluminium ble tatt opp på metallbørsen i London (LME) i 1978, og markerte ”etter en gjengs oppfatning overgangen fra oligopol til frikonkurranse innen denne industrien”.<sup>69</sup> En tilsvarende endring skjedde ikke innenfor råvarehandelen, der de dominerende selskapene fortsatt sto for prisfastsettelsen. Råvaremarkedet må derfor betraktes som lite velfungerende, og dette var et viktig argument for Hydro til å gjøre strategiske disposisjoner som kunne bidra til å endre forholdene. Utkal var en slik strategisk disposisjon.

### ***Hydros strategi på begynnelsen av 1990-tallet***

Gjennom flere oppkjøp hadde Hydro styrket sin posisjon på ferdigmarkedet, og de hadde en langsiktig strategi om fortsatt vekst i dette markedet. Det strategiske problemet var råvaremarkedet. Hvis Hydro ville dekke deler av sitt voksende bauksittbehov til en forutsigbar produksjonspris og derved få bedre kostnadskontroll på råvaresiden, så var det ønskelig at man gikk mer aktivt inn i råvareproduksjon. I tillegg til denne åpenbare fordel, skulle Hydros aktive posisjonering i råvaremarkedet skape gunstigere innkjøpsavtaler.<sup>70</sup> Årsaken til dette var at de eksisterende råvareprodusentene var redde for overproduksjon og fallende priser på bauksitt og alumina.

---

<sup>68</sup> Bureau of Mines: *Minerals yearbook 1993*, Year 1993, Volume 1, (1993), s. 95.

<sup>69</sup> Rinde, Harald: *Multinasjonale foretak i aluminiumsindustrien* i (red) Glimstedt, Henrik og Even Lange (1998): *Globalisering – drivkrefter og konsekvenser*, s. 35.

<sup>70</sup> I et intervju med Odd Henrik Robberstad, som satt sentralt i prosjektet, fikk Hydros inntreden i Utkalprosjektet denne positive virkningen. Intervju med OHR 21/01-2004.

Selv om et selskap som opererte på den internasjonale arenaen alltid har en målsetting om å drive forretningen så kostnadseffektivt som mulig, må den ugunstige utviklingen på aluminiumsmarkedet ha bidratt til at Hydro fokuserte ekstra på sine produksjonskostnader for å se hvor det var mulig å foreta innsparinger. Aluminaprisen viste ikke samme synkende tendens som aluminiumsprisen i perioden etter 1989. Tvert i mot var prisen på alumina svært høy i 1989-1991, og dette styrker uttalelsene til Odd Henrik Robberstad fra Hydro. Han satt seinere sentralt i Utkal-prosjektet, og hevdet at det var en tendens at selskap som Alcoa tjente gode penger på alumina når aluminiumsprisene var lave: "... dette har vi også sett på Alcoas regnskaper år etter år etter år, at når aluminiumsmarkedet, metallmarkedet, er langt nede, så tjener de likevel penger på en ting, og det er aluminavirksomheten."<sup>71</sup> En naturlig følge av dette var for Hydro å gå sterkere inn på råvaresiden.

Ved å gå sterkere inn i råvaremarkedet ville Hydro sikre seg en bedre kostnadskontroll over sin aluminiumsproduksjon. Den eneste ulempen med en slik satsing var at den krevde svært store investeringer. Hydro vurderte flere prosjekter i forskjellige områder av verden, men det var et område i India som framsto som økonomisk mest interessant.

### ***India – bauksitt og finansreform***

På midten av 1970-tallet ble det funnet store bauksittreserver av høy kvalitet i delstaten Orissa i India. Selskapet Nalco ble etablert i 1981 som et fransk-indisk samarbeidsprosjekt, og i løpet av 80-tallet startet utvinningen og foredlingen av bauksitt til alumina og aluminium.

I 1991 skjedde det politiske endringer i India med formål å tiltrekke landet utenlandsk kapital. Den økonomiske reformen medførte i praksis at landet åpnet opp økonomien for utenlandske investeringer. Denne hendelsen førte til at flere store aktører i aluminiumsbransjen startet prosjekter med sikte på utvinning av bauksittreservene i landet.

Nalco startet en studie med sikte på en utvidelse av det eksisterende anlegget. I tillegg til dette prosjektet var Alcoa, sammen med det indiske engineeringsselskapet Larsen og Tubro (L&T), i gang med planer om å bygge et nytt aluminaverk. Det indiske aluminiums-selskapet Hindalco var involvert i et tilsvarende prosjekt. Det samme var det indiske aluminiumsselskapet Indal i samarbeid med blant annet Alcan. De største internasjonale

---

<sup>71</sup> I et intervju med Odd Henrik Robberstad 21/01-2004.



aktørene i bransjen var altså på plass i Orissa i samarbeidsprosjekter med de største indiske engineerings- og aluminiumsselskapene. Det var usannsynlig at det ville bli bygget mer enn et nytt aluminaverk i området, og prosjektene knivete derfor innbyrdes om å vinne fram med sine prosjekter. Det innebar å skaffe tilveie nødvendige lisenser utstedt av de indiske myndighetene, samt å få prosjektene finansiert gjennom det internasjonale finansmarkedet.

Disse to nødvendige forutsetningene for et vellykket prosjekt gikk dårlig sammen i India på 1990-tallet, og det skyldtes at tidshorizonten de indiske myndighetene la til grunn for sine beslutninger passet dårlig med finansieringsmulighetene, som var bestemt ut fra den internasjonale situasjonen i aluminiumsmarkedet. De indiske myndighetene ville ha en rask utbygging, mens lavkonjunkturen i aluminiumsmarkedet tilsa det motsatte. Denne utfordringen preget alle prosjektene, og dette vil bli mer belyst seinere i oppgaven.

Hydro var også tilstede i Orissa. De hadde hatt en kommersiell kontrakt med Nalco om kjøp av alumina helt fra dette verket åpnet i 1988. Etter investeringsreformen i India gikk Hydro inn i utredningsprosjektet til Nalco, som skulle vurdere mulighetene for en ekspansjon av det eksisterende aluminaverket. Formelt strandet dette samarbeidet i 1993 på grunn av uenighet om teknologivalg, men det var også samarbeidsproblemer i forbindelse med finansierings- og eierskapsmodell.

Hydro hadde blitt invitert med i en annen mulighetsstudie i området av det canadiske selskapet Alcan, men takket nei av hensyn til det pågående samarbeidet med Nalco. Nalco-studien var planlagt ferdig mai 1993,<sup>72</sup> men da Hydro hadde tatt sin beslutning om ikke å fortsette dette samarbeidet, valgte de å takke ja til det nye tilbudet. I en overgangsfase deltok altså Hydro i to utredningsstudier i Orissa. I prosjektplanen for Kalinga Alumina, seinere Utkal, skriver prosjektleder Ivar Oellingrath om Nalco-studien:

I løpet av den tiden denne studien har pågått har det etter HAL's mening kommet fram en rekke svakheter ved studiens "Scope of work". I første rekke dreier det seg om teknologivalg og fremtidig "joint venture" struktur. Det mest sannsynlige konklusjonen på studien vil derfor være at prosjektet ikke kan gjennomføres. Deltakelse i denne studien har likevel ikke dempet vår optimisme når det gjelder muligheten for å bygge et konkurransedyktig aluminaverk i Orissa.<sup>73</sup>

Den nye studien de takket ja til å delta i, var et samarbeidsprosjekt mellom flere selskaper, og bygde på en forstudie utført i 1991 av det indiske aluminiumsselskapet Indal ved hjelp av Engineers India Limited (EIL). Denne studien konkluderte med at det fantes 180 millioner tonn bauksitt i Baphlimali-området i Orissa, noe som representerte reserver for

---

<sup>72</sup> Hydro, Møterefaterat Hydro, datert 8. Mars 1993, s. 1.

<sup>73</sup> Hydro, Hydro Aluminium-dokument: Prosjektplan for Kalinga Alumina, datert 9. Mars 1993, s. 2.

minst 30 års drift for et aluminaverk med kapasitet på 2 millioner tonn per år.<sup>74</sup> Et moderne aluminaverk i dette området kunne i følge studien produsere alumina av høy kvalitet til US \$ 80 per tonn, en meget konkurransedyktig pris sett i verdenssammenheng.

### ***Markedsutviklingen i bransjen på 1990-tallet***

Markedsutviklingen på aluminium og råvarer i den perioden Hydro deltok i Utkal-prosjektet hadde stor betydning for prosjektet. Bygging av nye aluminaverk er forbundet med store kostnader, og skjer relativt sjelden. Den store interessen for India på 1990-tallet av de store selskapene i bransjen må ses på som en posisjonering i markedet. Alle ville ha et bein innenfor, men ingen ville investere i et anlegg før tiden var moden.

Prisen på aluminium nådde en topp i 1988 på 2430 US \$/tonn og en bunn i 1993 på 1180 US \$/tonn. Mellom 1994 og 2002 lå prisen på 1430-1890 US \$/tonn. Volumet steg hele tiden, bortsett fra et fall i 1994. Mer interessant enn råvareprisen, er råvareprisen i prosent av aluminiumsprisen. I perioden 1990-1991 var aluminaprisen ca 18 prosent av aluminiumsprisen, mens den sank til 11 prosent i 1995. Fra 1995 til 2002 lå den i området 13-14 prosent av aluminiumsprisen.<sup>75</sup> Råvareprisen i forhold til aluminium var altså høy på begynnelsen av 1990-tallet da Hydro vurderte Nalco-prosjektet i India, mens den var på lavere fra 1995, da Utkal-prosjektet forsøkte å skaffe seg nye partnere. For Hydro var det primært viktig å skaffe alumina til en lavere pris enn det de kunne få i markedet. Disse prisvariasjonen var derfor neppe avgjørende for Hydro. Hydro siktet også hele tiden inn på en utbygging av Utkal etter år 2000. For potensielle partnere med et annet utgangspunkt enn Hydro, for eksempel salg av alumina, var disse prisene egnet til å utsette viktige investeringsbeslutninger.

Bransjen er selvfølgelig mer komplisert enn det som kan leses ut av disse tallene. Den er vant til svingninger og ser lengre frem enn disse tallene indikerer. De lave tallene på midten av 1990-tallet sammenfalt også med den økonomiske krisen i Østen, og som skapte bekymring i alle markeder. Som jeg seinere kommer inn på, var det en investeringsvegning i markedet fra midten av 1990-tallet. Hydro var i en særstilling fordi de hadde til hensikt å dekke egen produksjon med aluminaen, mens selskap som Alcoa og Alcan allerede hadde overskudd av alumina.

---

<sup>74</sup> Utkal, Detailed Feasibility Report, Executive Summary Volume 1, January 1994, pkt 1.1.

<sup>75</sup> Fra Alumina statistics, <http://minerals.usgs.gov/minerals/pubs/of01-006/bauxiteandalumina.pdf> 25.11.2005

## **Oppsummering**

Hydro kunne vise til en eventyrlig vekst som aluminiumsprodusent fra de etablerte seg i markedet på 1960-tallet. På 1990-tallet var de blitt en betydelig leverandør av aluminium i verdenssammenheng. Selskapet hadde intensjoner om fortsatt vekst i markedet. Selv om de hadde foretatt flere oppkjøp på råvaresiden på 1980-tallet, manglet de mye på å være selvforsynt med råvarer til sin aluminiumsproduksjon. De var derfor en stor kunde i tredjepartsmarkedet.

Råvaremarkedet var preget av lite åpenhet og mye makt til få aktører. Det amerikanske selskapet Alcoa dominerte markedet, med en andel på ca 40 prosent av tredjepartsmarkedet. Det var Hydros oppfatning at Alcoa i stor grad styrte prisfastsettelsen i råvaremarkedet. FNs forsøk på å bedre dialogen mellom produsenter og forbrukere på et møte holdt i 1993 indikerer at IBAs forøk på prisfastsettelse til fornuftige priser ikke fungerte.

Prisene og etterspørselen på aluminium var gode fram til 1988, men sank fra 1989 og utover på 1990-tallet. Råvareprisen sank ikke i like stor grad som aluminiumsprisen, og årsaken til dette kan tilskrives den dominerende posisjonen Alcoa hadde i dette markedet. Hydros beslutning om å posisjonere seg i råvaremarkedet var tatt utfra et ønske om større egendekning på råvaresiden, samt bedre kostnadskontroll og større uavhengighet i forhold til det dominerende Alcoa.

India seilte opp som det mest lovende investeringsområdet, med store mengder bauksitt av god kvalitet, og en investeringsreform som muliggjorde utenlandske investeringer i landet. Flere av de store aktørene i markedet posisjonerte seg i India, men lavkonjunkturen i markedet skapte et misforhold mellom myndighetenes ønske om rask utbygging og aktørenes mer langsiktige planer. I 1993, det året Hydro signerte Utkal-avtalen, var prisen på aluminium halvert i forhold til 1988. Denne utviklingen kom til å virke som en demper på mange aktørers vilje til å satse på aluminaproduksjon på 1990-tallet. Dette gjorde det vanskelig for Utkal å finne en ny, ønsket partner til Utkal i tillegg til de tre eksisterende partnerne.

### 3. Utkal-prosjektet 1993 - 2002

I 1993 valgte Hydro å gå inn i Utkal-prosjektet i delstaten Orissa i India. Som nevnt foran, var dette et av flere prosjekter i Orissa med formål å utvinne bauksitten i delstaten. De andre prosjektene i Orissa blir i fortsettelsen bare berørt når dette har direkte innvirkning på Utkal-prosjektet. Nalcos prosjekt levde videre i mindre målestokk etter at Hydro besluttet å trekke seg fra dette prosjektet til fordel for Utkal, og innvirket ikke på de andre prosjektenes utvikling.

Dette kapittelet tar for seg det indre livet i Utkal-prosjektet fra Utkal ble dannet i 1993 til Hydro trakk seg ut i 2002. I hele denne perioden slet selskapet med forskjellige utfordringer. Dannelsen av selskapet og eierskapet til lisenser og tillatelser var den første utfordringen Hydro sto overfor. Valg av passende selskapsform for Utkal var et tilbakevendende problem i hele perioden. Valget sto mellom en internasjonal og indisk modell, eventuelt en hybrid av de to alternativene. Et annet problem selskapet brukte mye tid og energi på, var å få dannet et stabilt partnerskap med et passende antall partnere. Partnerkonstellasjonen skiftet av forskjellige grunner i hele perioden. Eierne hadde også forskjellig syn på tidsperspektivet for en eventuell gjennomføring av prosjektet. Her spilte både markedsutviklingen og andre faktorer en viktig rolle. I de fleste interne utfordringene selskapet jobbet med, sto de indiske og internasjonale selskapene mot hverandre.

Forholdet til de indiske myndighetene og markedsutviklingen på aluminium var også viktige faktorer som var med på å bestemme Utkal-prosjektets utvikling. Til syvende å sist var det finansieringen av prosjektet som avgjorde om det kunne realiseres eller ikke, og muligheten til finansiering var avhengig av både det politiske klimaet i India og utviklingen på aluminiumsmarkedet.

#### ***Hydro bygger opp sin prosjektorganisasjon***

Under prosjektnavnet *Kalinga Alumina Prosjekt* bygde Hydro opp sin egen prosjektorganisasjon som skulle følge opp mulighetsstudien i Orissa.<sup>76</sup> I en prosjektplan datert mars 1993 redegjorde prosjektlederen Ivar Oellingrath i korte trekk for prosjektet. ”Hensikten med studien er å fremskaffe et teknisk/økonomisk og juridisk grunnlag for beslutning om

---

<sup>76</sup> Dokumentasjonen bruker *Feasibility Study* om denne studien.

eventuell bygging og drift av et aluminaverk i Orissa, India.”<sup>77</sup> Studien skulle inneholde en teknisk studie av anlegg og infrastruktur, en bauksittstudie, en miljøstudie og et kostnads-estimat. Hydro etablerte en organisasjon som reflekterte dette. En teknisk, en juridisk og en økonomisk leder rapporterte til prosjektlederen, som igjen rapporterte videre til en styringskomité.

På dette tidlige tidspunktet i prosjektet var ikke samfunnsansvar, eller CSR, skilt ut som eget område i prosjektorganisasjonen, men Hydro kjente utvilsomt til de lokale forholdene fra samarbeidet med Nalco. Styringskomitéen for Kalinga Alumina skrev allerede i juni 1993 at urbefolkningen måtte integreres og tas med på råd.<sup>78</sup>

På dette tidspunktet dreide det seg altså kun om deltakelse i en mulighetsstudie uten forpliktelser til ytterligere investeringer. Kostnadene var relativt beskjedene – Kalinga Alumina hadde et budsjett for 1993 og 1994 på 16,3 millioner kroner, hvorav 11,7 millioner var til selve studien.

### ***Partnerskapet tar form***

Perioden før dannelsen av Utkal og den første perioden av Utkals historie kjennetegnes først og fremst av juridiske og organisatoriske utfordringer mellom de fire aktørene Indal, Alcan, Tata og Hydro. De fire selskapene hadde forskjellig utgangspunkt og målsetning med det nye aluminaprojektet, selv om alle selvfølgelig ønsket forretningsmessige fordeler. Bortsett fra Tata hadde alle selskapene tilknytning til aluminiumsindustrien fra tidligere.

Det indiske selskapet Indal, hvor for øvrig det canadiske selskapet Alcan var en stor aksjonær, hadde lang erfaring fra aluminiumsindustrien. Denne erfaringen gjaldt utvinning av bauksitt, aluminaproduksjon og videreforedling til aluminiumsprodukter. Indal var utvilsomt den drivende parten i arbeidet med å få gjennomført en fullstendig studie av lønnsomheten ved å utvinne bauksitten fra Baphlimali.

Det indiske selskapet Tata var det største industrikonsernet i India, men uten erfaring fra aluminiumsindustrien. Deres rolle i prosjektet kan ses på som rent forretningsmessig.

Alcans rolle var mer komplisert. De var en tung aktør innen aluminiumsindustrien samtidig som de satt på den teknologien som ble regnet som den beste å bruke i et nytt

---

<sup>77</sup> Hydro, Prosjektplan for Kalinga Alumina, studie av et aluminaprojekt basert på bauksittreserver i Baphalimali, Orissa, India, s. 3.

<sup>78</sup> Hydro, Møtereferat fra styringskomitéen for Kalinga Alumina, datert 3. juni 1993.

aluminaverk. Som teknologileverandør var Alcan vanskelig å komme utenom hvis prosjektet skulle realiseres.

Hydros vurdering for å være med i prosjektet er klargjort tidligere, men det er viktig å være klar over at Hydros strategi var langsiktig. De hadde dekket sitt aluminabehov fram til år 2000, og verdensmarkedet hadde overskudd på denne råvaren på 1990-tallet. Prognoser og egne vurderinger pekte derimot mot behovet for et nytt aluminaverk i perioden etter tusenårsskiftet.

Som nevnt over hadde det indiske selskapet Indal gjennomført en forstudie i området, og de hadde også sikret seg nødvendige tillatelser og lisenser fra de indiske myndighetene til å bygge et aluminaverk. Prosjektets historie før Hydro signerte samarbeidsavtalen med de øvrige partene er i sammendrag følgende:

I juni 1992 undertegnet Indal, Tata og Alcan et *Memorandum of Understanding* (MOU)<sup>79</sup> med sikte på å gjennomføre en detaljert studie, *Detailed Feasibility Study and Report* (DFR)<sup>80</sup> med mål å bygge et eksportorientert aluminaverk med kapasitet på en million tonn per år basert på forstudien Indal allerede hadde gjennomført. Studien fikk navnet *Orissa Feasibility Study*, og skulle etter planen fullføres i løpet av 15 måneder. Alcan trakk seg imidlertid fra denne avtalen den 1. desember for å innta rollen som teknologileverandør i stedet for partner i prosjektet. Dette ble formalisert gjennom en ny avtale mellom Indal og Alcan i *Technical Information Agreement*.<sup>81</sup> Denne avtalen slo fast at Indal ønsket å benytte Alcans teknologi levert gjennom selskapet Alcanint dersom aluminaprojektet ble realisert. Teknologivtalen ble utvidet til å innbefatte Tata i en avtale mellom Indal, Tata og Alcanint som fikk betegnelsen *Tripartite Agreement*.<sup>82</sup>

MOU slo fast at det skulle dannes en styringskomité med en representant fra hvert av selskapene som øverste beslutningsmyndighet i prosjektet, og at alle beslutninger gjort av styringskomitéen skulle være enstemmige.<sup>83</sup> På et styringskomitémøte i november 1992 besluttet styringskomitéen at arbeidet med å fullføre mulighetsstudien skulle gjøres av EIL.<sup>84</sup>

---

<sup>79</sup> Utkal, Memorandum of Understanding, datert 4. juni 1992.

<sup>80</sup> Utkal, Detailed Feasibility Study and Report.

<sup>81</sup> Utkal, Technical Information Agreement, datert 4. desember 1992.

<sup>82</sup> Utkal, Tripartite Agreement, datert 4. desember 1992.

<sup>83</sup> Utkal, Memorandum of Understanding, datert 4. juni 1992 in Agreement between Indian Aluminium Company, Limited, Tata Industries Limited and Hydro Aluminium A.S., datert 11. februar 1993, s. 2f.

<sup>84</sup> Utkal, Minutes of the third meeting of the steering committee 23-23. November 1992, s. 3.

Det ble utarbeidet en kontrakt mellom Indal og EIL, *EIL Agreement*, som fastslo i detalj hva denne studien skulle inneholde og når den skulle være fullført.<sup>85</sup>

Ved utgangen av 1992 var altså status i prosjektet at EIL skulle gjennomføre en mulighetsstudie for Indal og Tata med sikte på å fremskaffe tekniske, økonomiske og juridiske data til å vurdere om prosjektet var attraktivt nok til å bli realisert. Dersom interessentene ville gjennomføre prosjektet, skulle Alcanint levere teknologien til anlegget.

På dette tidspunktet inviterte de to indiske selskapene Hydro med i studien, og den 11. februar 1993 takket Hydro ja til dette tilbudet. Det kan spekuleres i hva som lå bak denne invitasjonen. Etter Hydros deltakelse i Nalcos studie var de indiske selskapene selvfølgelig klar over at Hydro var ute etter å investere i et attraktivt aluminaprojekt. Myndighetene hadde stilt som betingelse at et eventuelt aluminaverk skulle være eksportorientert, og derfor var det viktig å få med en internasjonal partner. Størrelsen på investeringene ved realisering av prosjektet pekte også mot at de to indiske selskapene ikke kunne make dette løftet alene. En eventuell internasjonal investeringsordning talte også for å ha med en utenlandsk partner. Jeg kjenner ikke til om andre internasjonale selskaper ble forespurt, men dette kan ikke utelukkes. Det viktige i denne forbindelse er at Hydro ble spurt, og at de takket ja til deltakelse i prosjektet.

De tre partene signerte en avtale, *Agreement between Indian Aluminium Company Limited, Tata Industries Limited and Hydro Aluminium AS*, med formål å gjennomføre studien beskrevet over.<sup>86</sup> Innbakt i denne avtalen lå de tidligere avtalene mellom Indal, Tata og Alcan, samt kontrakten med EIL om den praktiske gjennomføringen av studien. Hydro forpliktet seg til å godta disse avtalene ved inngåelsen av samarbeidsavtalen. Samarbeidsavtalen ble supplert med en tilleggsavtale mellom Alcanint, Indal, Hydro og Tata den 18. mai 1993.<sup>87</sup> Denne avtalen skulle i utgangspunktet være en utvidelse av den tidligere *tripartite agreement* til en *quadripartite agreement*, men som jeg kommer tilbake til seinere, ble denne avtalen gjenstand for tøffe forhandlinger mellom Alcan og partnerne.

Partnerne lagde etter dette en organisasjon som skulle sikre gjennomføringen av studien.<sup>88</sup> Styringskomitéen var prosjektets øverste beslutningsmyndighet og besto av en representant fra hvert av de tre selskapene. En prosjektleder ble ansatt for å ta seg av

---

<sup>85</sup> Utkal, *EIL Agreement*, datert 18. desember 1992.

<sup>86</sup> Utkal, *Agreement between Indian Aluminium Company, Limited, Tata Industries Limited and Hydro Aluminium A.S.* datert 11. februar 1993.

<sup>87</sup> Utkal, *Amendment Agreement*, datert 18. mai 1993.

<sup>88</sup> Hydro, DFR-organisasjon godkjent av Styringskomitéen 5. mars 1993.

prosjektets daglige drift, og prosjektlederen deltok i styringskomiténs møter. Disse skulle etter planen avholdes hver annen måned. Prosjektet ble inndelt i fire disipliner som rapporterte til prosjektlederen. Det var *Finance, Geology/mining, Engineering og Technology co-ordination*.

I tillegg til denne faste organisasjonen fastslo samarbeidsavtalen at det skulle dannes en rådgivende gruppe som skulle anbefale ”an optimal capital and management structure and financing plan for the joint venture entity that will implement this project”.<sup>89</sup> Denne gruppen skulle bestå av to representanter fra Hydro og Indal og en representant fra Tata.

Kontrakten mellom Indal og EIL om DFR-gjennomføringen fastslo at Indal skulle representere partnerne og assistere EIL for å få DFR gjennomført.<sup>90</sup> I praksis var det derfor Indal og EIL som sto for det praktiske prosjektarbeidet.

### ***Interne utfordringer i startfasen***

Neste skritt var å danne et egnet selskap som skulle drive prosjektet videre framover. Arbeidet med å forfatte en ny avtale, *Shareholders Agreement*, som skulle erstatte samarbeidsavtalen begynte, og i den forbindelse dukket det opp problemer som nesten veltet samarbeidet før det hadde kommet skikkelig i gang.

Det var særlig to forhold ved prosjektet som bekymret Hydro på dette tidspunktet. Det var for det første Alcans sterke posisjon på den tekniske siden av prosjektet. De inngåtte avtalene hadde gitt Alcan enerett på forhandlinger som teknologileverandør. Hydro mente dette ga Alcan et alt for gunstig utgangspunkt ved videre forhandlinger dersom prosjektet skulle realiseres. De ville derfor ”sikre oss ved en avtale der Alcan ikke får total kontroll over en eventuell neste fase i prosjektet”.<sup>91</sup> Det andre forholdet som bekymret Hydro var Indals sterke posisjon i prosjektet. Bakgrunnen for dette var at alle nødvendige lisenser var utstedt til Indal.

Hydros viktigste oppgaver i startfasen av prosjektet var av juridisk karakter. De ville styrke partnerne i forhold til Alcan, og de ville danne et selskap hvor Indals sterke posisjon ble nøytralisert. Lyktes Hydro med dette?

---

<sup>89</sup> Utkal, Agreement between Indian Aluminium Company, Limited, Tata Industries Limited and Hydro Aluminium A.S. datert 11. februar 1993, pkt. 5e.

<sup>90</sup> Utkal, EIL Agreement, datert 18. desember 1992, s. 1.

<sup>91</sup> Hydro, Møtereferat fra styringskomitémøte Hydro, datert 5. mars 1993, s. 1.



## Teknologiavtalen med Alcan

Teknologiavtalen, *Technical Information Agreement*, mellom Alcan og Indal forpliktet Indal til å bruke Alcanints teknologi, og Alcanint til å stille tilstrekkelig teknisk informasjon til rådighet for å gjøre mulighetsstudien komplett. Dette innebar at studien skulle være akseptabel for internasjonale finansieringsselskaper.<sup>92</sup> Dersom anlegget skulle bygges, forpliktet partene seg til å inngå en lisensavtale, *License Agreement*.<sup>93</sup>

Tilleggsavtalen med Tata, *Tripartite Agreement*, ga Alcan en forhandlingsfordel framfor andre teknologileverandører som ikke var uttrykt i den opprinnelige avtalen med Indal. Dersom et av de to selskapene ikke ønsket å fortsette med prosjektet, men allikevel ønsket å utvinne bauksitt fra Baphlimali, alene eller med andre partnere, skulle det nye selskapet i en periode på 24 måneder være forpliktet til å forhandle med Alcanint om en teknologilisensavtale.<sup>94</sup>

Dersom partene ønsket å gå videre med prosjektet, var de forpliktet til å forhandle fram en lisesavtale med Alcanint: "For this purpose, INDAL and TATA intend to discuss, negotiate, finalise and execute a Licence Agreement for Basic Technology and Engineering (hereinafter referred to as the 'License Agreement')." <sup>95</sup> Det er viktig å legge merke til at denne delen av avtalen ikke hadde noen tidsbegrensning.

Denne klausulen var neppe nødvendig så lenge avtalen gjaldt mellom Alcan og Indal. Alcan var, som tidligere nevnt, en stor aksjonær i Indal, og ikke truet som teknologileverandør så lenge Indal sto for prosjektet alene. Da Tata kom inn som partner, sikret Alcan seg en forhandlingseksklusivitet i forhold til andre teknologileverandører. Denne forhandlingseksklusiviteten innebar at partnerne var bundet til å forhandle med Alcan som leverandør. Uten en tidsbegrensning på denne avtalen ville partnerne være låst til å forhandle med Alcan, uten mulighet for å gå til andre leverandører.

Hydro hadde akseptert disse avtalene ved inngåelsen av samarbeidsavtalen med Indal og Tata: "Hydro acknowledges and confirms its understanding and acceptance of all the

---

<sup>92</sup> Utkal, *Technical Information Agreement*, datert 4. desember 1992, s. 1.

<sup>93</sup> *Ibid.*, s. 3.

<sup>94</sup> Utkal, *Tripartite Agreement*, datert 4. desember 1992, s. 2.

<sup>95</sup> *Ibid.*, s. 3.

terms and conditions of the TECHNICAL INFORMATION AGREEMENT, TRIPARTITE AGREEMENT and EIL AGREEMENT and Hydro agrees to be bound by the same.”<sup>96</sup>

Avtalen forpliktet også Hydro til å inngå en separat avtale med Alcan om konfidensiell behandling av teknisk informasjon innen to uker etter signeringen av samarbeidsavtalen.<sup>97</sup> Hydro likte denne forhandlingsekklusiviteten dårlig fordi den ga Alcan fordeler i forhold til partnerne i en eventuell forhandlingsrunde etter mulighetsstudien. De ville derfor fjerne eller begrense denne klausulen.

I mars møttes partnerne og Alcan for å bli enige om innholdet i den avtalen som seinere fikk navnet *Amendment Agreement*. Alcans utgangspunkt var den eksisterende *Tripartite Agreement*, som de bare ville modifisere til også å gjelde Hydro. Hydro mente at prosjektet hadde gjennomgått så mange endringer at hele avtalen burde revurderes av partnerne. Indal og Tata aksepterte Hydros forslag som ga Alcan seks måneders forhandlingsekklusivitet dersom partene ønsket å gå videre med prosjektet. Den eksisterende avtalen hadde som nevnt ingen tidsbegrensning på dette punktet. Alcan aksepterte ikke dette forslaget, men strakk seg til å gå med på et års forhandlingsekklusivitet.<sup>98</sup>

I et brev fra Indal til de andre partnerne viste selskapet sin iver etter å få løst denne saken raskest mulig:

The promoters wanted 6 months. Alcanint wanted 24 months, but were ready to agree to 12 months. That is where we stand today. [...] [...] I therefore strongly recommend that we three, after being fully empowered by our parent companies, meet at a convenient place at the earliest opportunity to redefine the ground rules to the extent necessary and to remove minor irritants.<sup>99</sup>

Både Tata og Indal var klare til å akseptere 12 måneders eksklusivitet, men Hydro oppnådde en enda bedre avtale etter fortsatte forhandlinger med Alcan. De fikk gjennomslag for sitt krav om en forhandlingseksklusivitet på 6 måneder, eventuelt 8 måneder dersom nye partnere kom inn i prosjektet. Dette ble innholdet i *Amendment Agreement* som ble signert 18. mai 1993.

Hydro klarte altså å oppnå sitt mål om en utjevning av forhandlingsutgangspunktet mellom partnerne og Alcan gjennom forhandlinger. Den neste utfordringen var å redusere Indals sterke posisjon i partnerskapet.

---

<sup>96</sup> Agreement between Indian Aluminium Company, Limited, Tata Industries Limited and Hydro Aluminium A.S. datert 11. februar 1993, pkt. 2.

<sup>97</sup> Ibid., pkt. 6.

<sup>98</sup> Indal, Møtereferat fra Indal datert 15. mars 1993, s. 2f.

<sup>99</sup> Indal, Faks fra Indal til Hydro og Tata datert 17. mars 1993, s. 2.

## Selskapsdannelse og 'shareholders agreement' (aksjonæravtale)

Samarbeidsavtalen fastslo at Indal skulle overføre lisensene de satt på til et nytt selskap når dette var etablert: "Indal hereby confirms that it proposes to enter an agreement shortly with Orissa Mining Corporation Limited, [...] with a provision for the transfer of prospecting/mining licences/leases in favour of a joint venture entity that will implement the ORISSA PROJECT."<sup>100</sup> I flere måneder arbeidet de tre selskapene med en ny selskapsdannelse og identisk tolkning av teksten over.

På et styringskomitémøte i mai fremla den rådgivende gruppen som arbeidet med dannelsen av et nytt selskap sin anbefaling. Den innebar å danne et privat, begrenset selskap (*private limited company*) med en 1/3 eierpart til hvert av selskapene. Hvert av de tre eierselskapene skulle representeres i det nye selskapet med en direktør.<sup>101</sup>

Det var flere grunner til å velge denne selskapsformen framfor et partnerskap. Den viktigste i følge den rådgivende gruppen var: "Perhaps [the] single most important factor is that a company is an artificial juridical person which is separated from the shareholders. This aspect is quite significant especially in deciding the liability of the shareholders from the point of view of various legislations vis-a-vis partners."<sup>102</sup> I et partnerskap ville eierselskapene være juridisk ansvarlige for partnerskapet, mens ansvaret i et nytt selskap var begrenset til det nye selskapet.

Det var også diskusjoner om selskapet skulle være privat eller offentlig. Tata ønsket et indisk børsnotert selskap hvor de tre partnerne skulle skyte inn 10-15 prosent av aksjekapitalen, mens resten skulle tilbys andre investorer. De ønsket videre at aluminaen skulle prises etter kommersielle hensyn. Hydro reservert seg mot forslaget fra Tata om et børsnotert selskap og kommersiell prising på aluminaen. De hevdet at det ikke var noen vits i å bli med i selskapet dersom aluminaen skulle prises på denne måten. Da kunne de like gjerne kjøpe den på markedet uten deltakelse i Utkal. Hydro kunne i beste fall skyte inn 5 prosent i et børsnotert selskap, og dette kun av strategiske grunner for at anlegget skulle bli bygd. De

---

<sup>100</sup> Utkal, Agreement between Indian Aluminium Company, Limited, Tata Industries Limited and Hydro Aluminium A.S. datert 11. februar 1993, pkt. 4.

<sup>101</sup> Utkal, Minutes of the fourth Meeting of the Steering Committee on 6 May 1993, s. 4f.

<sup>102</sup> Utkal, Minutes of the second Advisory Group Meeting on 28-29 April 1993, Annexure 3, s. 7.

var en av dette markedets største kjøpere, og ønsket derfor større produksjon av alumina.<sup>103</sup> Fordelen med å gjøre selskapet offentlig var at prosjektet kunne finansieres ved aksjesalg.

Hydro lanserte i stedet ideen om en fjerde partner fra den internasjonale alumina-industrien. De hevdet at dette ville sikre prosjektet økonomisk mot prisvariasjoner og varierende etterspørsel på aluminaen.<sup>104</sup> Hydro fikk gjennomslag for sitt syn på selskapsdannelse, mens spørsmålet om en fjerde partner ble lagt på is. Den rådgivende gruppens anbefaling var å danne et privat selskap. De åpnet imidlertid for å endre dette til et offentlig selskap på et seinere tidspunkt. Partnernes arbeid med en endelig selskapsdannelse for det selskapet som skulle stå for bygging og drift av anlegget blir behandlet seinere. Også spørsmålet om flere partnere blir behandlet i detalj seinere.

Anbefalingen fra den rådgivende gruppen ble godkjent av styringskomitéen i mai, og en person ble gitt ansvaret for å igangsette formalitetene rundt selskapsdannelsen.<sup>105</sup> Det nye selskapet ville dermed bestå av tre likeverdige partnere, og det var meningen at alle formalitetene rundt selskapsdannelsen og overføringen av lisensene fra Indal til det nye selskapet skulle godkjennes av styringskomitéen på et møte i slutten av august 1993.

Hydro følte seg neppe trygg på at Indal var innstilt på å gi fra seg lisensene til det nye selskapet, selv om dette arbeidet tilsynelatende gikk etter planen. I juni stadfestet Hydro at augustmøtets viktigste oppgave var ”activation of Utkal Alumina, and the acquisition by Utkal of the rights and obligations of the Promoters”.<sup>106</sup> I juli bekreftet Indal at arbeidet med selskapsdannelsen og overføring av lisensene var i rute:

As you are aware, a subgroup consisting of [...] are working on the article of Association of the company and other related matters. Hopefully they will be completing the work before the next meeting of the advisory group. [...] The recommendation of this group is to be put up to the next Steering Committee for final approval. [...]

[...] I have already intimated to you regarding the issues connected with transfer of prospecting/mining lease of Baphlimali deposit in which OMC is also involved. As this will need different steps to be followed for legal transfer of rights from OMC to [the] new company. Registration of prospecting lease of OMC is the first step in this process and we are constantly following this with OMC.<sup>107</sup>

I begynnelsen av august flagget imidlertid Indal et nytt standpunkt som innebar at en ny selskapsdannelse ikke var nødvendig før prosjektet eventuelt skulle realiseres:

---

<sup>103</sup> Utkal, Minutes of the Third Advisory Group Meeting, datert 17-18 juni 1993, s. 2f.

<sup>104</sup> Ibid., s. 4.

<sup>105</sup> Utkal, Minutes of the fourth Meeting of the Steering Committee on 6 May 1993, s. 4f.

<sup>106</sup> Hydro, Faks fra Hydro til Indal datert 29. juni 1993, s. 1.

<sup>107</sup> Indal, Faks fra Indal til Hydro datert 5. juli 1993, s. 1.

Yesterday, while I was reviewing the various issues concerning our project, I was rather surprised to read some of the comments and statements of our Advisory Group. For example, the shareholders agreement appears too elaborate and extends much beyond the authority limit of executing the Feasibility Study. Similarly, the question of an agreement between Indal and the new company for transfer of all the documents issued to Indal, does not appear to be relevant or even advisable at this point in time, when the new company's role is to complete the study only. Once a decision is made on final investment for the project, then only should these issues come up. To go for such transfer now will get us unnecessarily enmeshed in a host of bureaucracy – Govt. of India, Govt. of Orissa, OMC, MECL, Tehsildar etc.<sup>108</sup>

I margen ved dette avsnittet har Hydro påført den lakoniske kommentaren “Nå begynner moroa!”. Tata svarte på Indals brev, og ga uttrykk for det samme standpunktet som Hydro:

The concept of a new company undertaking the project has been there from the beginning and even the various approvals that we have so far talk of a new company. Hence transferring them should merely be procedural and this needs to be done anyhow for undertaking the project.<sup>109</sup>

I et brev til Indal presiserte Hydro nok en gang sitt krav om dannelsen av et nytt selskap og overføring av lisensene til dette selskapet. Alvoret i situasjonen ble understreket: ”For us, this is the most critical issue of the project right now, and we see little reason for devoting time and resources to any other issue before this is solved to the satisfaction of all three partners.”<sup>110</sup> Hydro gjorde det klart at det ikke var noe poeng å avholde styringskomitémøtet i august dersom disse to sakene ikke sto på agendaen.

På styringskomitémøtet 26. august ble det brudd i forhandlingene mellom partene om innholdet i aksjonæravtalen (*shareholders agreement*). Hydros representanter reiste seg og forlot møtet i protest mot Indals usaklige behandling av denne saken.<sup>111</sup> I et internt memo oppsummerte de status etter bruddet. Det var særlig én uløst sak i aksjonæravtalen som var viktig for Hydro, og den dreide seg om Indal skulle være forpliktet til å bistå med overføringen av gruvelisensen til det nye selskapet dersom de selv ikke ville delta i implementeringen av prosjektet.<sup>112</sup> Ordlyden i aksjonæravtalen ga Indal en vetorett i forhold til Hydro og Tata som sto i strid med likhetsgrunnsetningen som lå bak dannelsen av det nye selskapet. Forutsetningen hadde hele tiden vært at det nye selskapet skulle bestå av tre likeverdige partnere.

---

<sup>108</sup> Indal, Brev fra Indal til Tata datert 5. august 1993, s. 1.

<sup>109</sup> Tata, Brev fra Tata til Indal datert 12. august 1993, s. 1.

<sup>110</sup> Hydro, Brev fra Hydro til Indal datert 10. august 1993, s. 2.

<sup>111</sup> Hydro, Internt notat: Status etter brudd i forhandlingene i India med Indal og Tata, datert 30. august 1993, s. 6f.

<sup>112</sup> Ibid., s. 2.

Indal vegret seg for å overføre gruvelisensen til et nytt selskap, fordi det kunne medføre at de mistet den dersom de på et tidspunkt ikke ønsket å implementere prosjektet med de andre partene. Hydro på sin side så det som problematisk at de risikerte å bruke penger og ressurser på en mulighetsstudie de ikke kunne få nyttiggjort uten Indals deltakelse eller velsignelse.

Hydro vurderte tre mulige scenarier for å komme ut av den fastlåste situasjonen. De kunne for det første forhandle fram en ny avtale uten Indals veto. Dette var selvfølgelig den beste løsningen sett fra selskapets side. Den andre muligheten var å godta Indals standpunkt inntil den endelige selskapsdannelsen eventuelt ble utarbeidet i forbindelse med realisering av prosjektet. Det var en løsning det gikk an å leve med, men ”etter den holdningen Indal har vist, er det lite tilfredsstillende nå når vi vet at det er ’en hund begravet’”.<sup>113</sup> Den siste muligheten var å forhandle seg ut av prosjektet. Dette ble vurdert som den dårligste løsningen fordi Hydro ønsket å fortsette deltakelsen i et prosjekt de mente var godt.

Løsningen ble et kompromiss, der Hydro hovedsaklig fulgte den andre av disse mulighetene. I begynnelsen av september var Hydro klare til å signere aksjonæravtalen, men fastslo at: [...] a compromise would mean that the agreement does not address the matter in a comprehensive manner and therefore has to be reverted to at a later stage in the process.”<sup>114</sup>

Utkal ble stiftet den 29. september 1993 med 1/3 eierpart til hvert av selskapene, men Hydro godtok inntil videre at Indal ikke var forpliktet til å gi fra seg lisensene til det nye selskapet dersom de ikke ønsket å realisere prosjektet sammen med Hydro og/eller Tata. Hydro anbefalte at den rådgivende gruppen fortsatte sitt arbeid med å fullføre aksjonæravtalen, slik at den kunne legges fram for styringskomitéens møte i oktober.<sup>115</sup>

Etter uoverenstemmelsene i august gikk forhandlingene inn i roligere former. I oktober var aksjonæravtalen ferdigforhandlet på alle vesentlige punkter, og Indal hadde til Hydros glede og overraskelse gått tilbake på sitt krav om veto i forbindelse med overføring av gruvelisensen. Hovedprinsippene i den nye avtalen var at alle lisensene skulle overføres umiddelbart til det nye selskapet vederlagsfritt. Unntaket var gruvelisensen og en eksportlisens. Disse skulle overføres ved beslutning om implementering av prosjektet. Det nye i avtalen var at en eller flere av partnerne kunne beslutte om prosjektet skulle realiseres etter en

---

<sup>113</sup> Ibid., s. 7.

<sup>114</sup> Hydro, Faks fra Hydro til Indal datert 3. september 1993, s. 1.

<sup>115</sup> Hydro, Brev fra Hydro til Indal datert 7. september 1993, s. 2.

evalueringsfase på 18 måneder. Partnere som ikke ønsket å delta videre ville deretter bli kjøpt ut. Indal kunne derved ikke forhindre prosjektet i å gå videre selv om de ikke ønsket å delta.<sup>116</sup> Aksjonæravtalen ble undertegnet av alle partene 12. januar 1994.<sup>117</sup> Avtalen ga Indal en viss sikkerhet i forhold til den viktige gruelisensen ved at de ikke behøvde å overføre denne før prosjektet skulle implementeres. Denne sikkerheten var begrenset til at Indal ville eie lisensen alene hvis ingen av partene i Utkal ville gå videre med prosjektet.

Dersom Indal ikke ville delta videre i prosjektet, var de bundet av avtalen til å fortsette som aksjonær i Utkal inntil denne lisensen var overført til selskapet. Avtalen slo videre fast at alle tidligere inngåtte avtaler skulle gjelde, og at det nye selskapet, Utkal Alumina International (Private) Limited, skulle fullføre studien (Orissa Feasibility Study), fram til en *Detailed Feasibility Report* (DFR), planlagt ferdig februar 1994. Etter dette skulle partene hver for seg beslutte om de ville investere i prosjektet innenfor en tidsramme på 6 måneder. Deretter skulle de underrette de andre partnerne om sitt standpunkt innenfor en tidsramme på maksimalt 6 måneder. Partene som ønsket å implementere prosjektet skulle deretter forhandle fram en avtale i løpet av 3-6 måneder. Dersom ingen av partnerne hadde besluttet å realisere prosjektet i løpet av 12 måneder etter DFR, ga avtalen alle partnerne opsjon på å implementere prosjektet seinere. Dersom ingen benyttet seg av denne avtalen, kunne en av partnerne beslutte å oppløse Utkal. De som ikke ville oppløse selskapet på dette tidspunktet var forpliktet til å kjøpe ut de som ville oppløse selskapet.<sup>118</sup>

Hydro gikk seirende ut også av denne forhandlingsrunden. Indals posisjon var redusert, og et selskap bestående av tre likeverdige partnere etablert med basis i aksjonæravtalen. Dette var status i Utkal da resultatet av mulighetsstudien ble lagt fram i april 1994.

## ***Resultatet av mulighetsstudien og planene framover***

Mulighetstudien (DFR) ble presentert for partnerne i april 1994. Studiens innhold var av stor viktighet for vurderingen av prosjektets videre liv. Før prosjektet kunne realiseres måtte en finansieringsplan være i orden, og studien dannet grunnlaget for en slik plan.

---

<sup>116</sup> Hydro, Internt notat: Oppsummering av møter avholdt i Calcutta i uke 42, datert 25. oktober 1993, s. 1.

<sup>117</sup> Utkal, Shareholders Agreement between Indal, Tata, Hydro and Utkal Alumina International (Private) Limited, datert 12.januar 1994.

<sup>118</sup> Ibid., s. 6f

DFR var positiv på alle viktige punkter. Bauksittreservene i Baphlimali var av utmerket kvalitet og tilsvarte mer enn 60 års drift med en kapasitet på en million tonn alumina i årlig produksjon. I tillegg fantes det bauksitt i nærheten av nesten like høy kvalitet i store mengder. Driftsutgiftene til aluminaproduksjon ble estimert til US \$ 81/tonn, et tall som gjorde prosjektet til det gunstigste av potensielle nyanlegg i hele verden. Investeringsutgiftene til bygging av anlegget var også de laveste i verdenssammenheng, og dette gjorde anlegget konkurransedyktig med utvidelseskostnadene ved flere eksisterende anlegg i verden.<sup>119</sup>

Myndighetene i Orissas velvilje til prosjektet ble også bemerket: "An environment of positive support and co-operation in the State Government of Orissa for the project resulting in issue of in-principle clearances of all State related issues including bauxite pricing/royalties."<sup>120</sup> Som eksportorientert selskap var prosjektet også svært gunstig skattemessig. Et 100 prosent eksportorientert selskap var undratt fra inntektsskatt.<sup>121</sup>

Hydro var også fornøyd med studien. Et prosjektmøte oppsummerte resultatet av studien slik: "Denne fasen av prosjektet er nå avsluttet, innenfor tidsramme og budsjett. Resultatet skulle være kjent: fra et teknisk/økonomisk synspunkt har vi et prosjekt i verdensklasse, mens det gjenstår en del jobb når det gjelder finansieringsmuligheter, joint venture struktur etc."<sup>122</sup>

Studien og Hydro hadde et noe forskjellig syn på markedssituasjonen og videre planlegging av prosjektets gjennomføring. På et styringskomitémøte i august 1993 ble følgende analyse fremlagt:

It has been projected that the international alumina market will be able to absorb additional alumina by the end of 1997. Therefore, the Orissa Alumina Project should go on stream by end of 1997 or latest by early 1998, to seize the opportunity. (sic !) It has been estimated that to meet this target, ground work of construction should essentially start by Sept/Oct. 1994 (40 months of actual construction).<sup>123</sup>

Denne analysen var Indals, og en tilsvarende vurdering av markedssituasjonen kom også til uttrykk i mulighetsstudien som ble presentert i april 1994. Hydro mente at den var urealistisk, og etter påtrykk fra selskapet ble den endret slik at den samsvarte med Hydros

---

<sup>119</sup> Utkal, Summary Feasibility Report Utkal Alumina Project, datert desember 1994, s. 1ff.

<sup>120</sup> Ibid., s. 3.

<sup>121</sup> Ibid., s. 4.

<sup>122</sup> Hydro, Internt notat som oppsummerte prosjektmøter i Bombay 12-13/4-94.

<sup>123</sup> Utkal, Note on pre-project activities in information prepared for the 5<sup>th</sup> Steering Committee Meeting, datert 25. august 1993.



egen analyse.<sup>124</sup> Indals optimisme skyldtes nok at det betydde mye prestisjemessig for selskapet å få prosjektet realisert. De hadde arbeidet lenge med disse planene.

Den bearbejdeten studien estimerte en vekst i aluminamarkedet på 2-2,5 prosent årlig fram til 2005. Dette tilsvarer 10-14 millioner tonn i 2005. Denne veksten ville komme gjennom utvidelser av eksisterende anlegg, oppstart av Alnorte i Brasil og 2-3 nye anlegg. Utkal var som nevnt det mest prisgunstige av alle kjente nyanlegg, og alt dette pekte mot ”a strong market opportunity for the UTKAL Project at profitable prices”.<sup>125</sup> Dette svarte til Hydros analyse som antok at det ville være behov for et nytt aluminaverk i perioden 2000-2005: ”Dette tidsperspektivet vil bli lagt til grunn for vurdering av videre aktivitet i prosjektet.”<sup>126</sup>

Det var altså motstridende interesser i synet på hvor raskt det videre arbeidet med prosjektet skulle gå. Indal hadde det mer travelt enn Hydro med å få igangsatt byggingen av anlegget, men Hydro fikk gjennomslag for sitt syn. Hydro hadde dekket sitt aluminabehov gjennom langsiktige kontrakter til etter tusenårsskiftet og så på Utkal både som et gunstig prosjekt når tiden var moden, og som en strategisk posisjonering i aluminamarkedet. På et styringskomitémøte ble det fremhevet fordeler som underbygger denne påstanden: ”Deltakelse i prosjektet gir HAL forhandlingsstyrke på andre områder.”<sup>127</sup> Hydro antok at det neste nyanlegget (etter Alunorte i Brasil) ville komme i India, og ønsket å være ”på banen” når en *eventuell* investeringsbeslutning skulle tas.<sup>128</sup>

Aksjonæravtalen ga partene 18 måneder til å beslutte om de ville fortsette med prosjektet, og denne tidsperioden kunne forlenges med ytterligere ett år dersom partene var enige om det. I denne fasen ønsket partnerne å bruke så lite penger som mulig. Budsjettet ble satt til US \$ 2 millioner.<sup>129</sup>

Arbeidet i denne ”tenkefasen” skulle brukes til å holde prosjektet varmt i forhold til myndighetene: ”Det var enighet om at arbeidet i denne perioden primært bør rettes mot aktiviteter som er synlige for myndighetene, som f.eks anskaffelse av land, sosioøkonomi, miljø etc, mens aktiviteter mot prosessforbedringer, optimalisering etc bør minimaliseres eller

---

<sup>124</sup> Hydro, Internt notat om prosjektet, datert 15. mars 1994, s. 1.

<sup>125</sup> Utkal, Summary Feasibility Report Utkal Alumina Project, datert desember 1994, s 4.

<sup>126</sup> Hydro, Møtoreferat fra Hydros styringskomitémøte 6. april 1994, s. 1.

<sup>127</sup> Ibid., s. 2.

<sup>128</sup> Ibid., s. 2.

<sup>129</sup> Ibid., s. 1.

utsettes.”<sup>130</sup> I konklusjonen i møtoreferatet fra dette møtet kom den viktigste årsaken til disse tiltakene klart frem: ”Prosjektet må holdes ’varmt’, først og fremst av hensyn til myndighetene, slik at ’mining lease’ og andre tillatelser kan opprettholdes.”<sup>131</sup>

I ettertid kan det diskuteres hvor lurt det var å starte med landervervelse når tidsperspektivet på prosjektet var så løst som 2000-2005. Hele prosessen rundt landervervelsen og den lokale motstanden mot prosjektet behandles i neste kapittel. Der vil også tiltakene innen sosio-økonomi og miljø i forskjellige faser av prosjektet bli belyst.

Det var et forhold ved mulighetsstudien som krevde mer arbeid fra partnerne før en endelig investeringsbeslutning kunne tas, og det var valg av selskapsform. I tillegg ønsket Hydro en ny partner inn i prosjektet. Disse to sakene hang i en viss grad sammen, men under behandler jeg de i egne avsnitt.

### ***Valg av selskapsform***

Helt fra Hydros inntreden i prosjektet hadde valg av selskapsform stått sentralt. Selv om Utkal hadde blitt dannet som et privat selskap, var det åpent om denne formen også skulle brukes i det selskapet som skulle stå for bygging og drift av anlegget. Det var nødvendig å få selskapsstrukturen på plass før finansieringsbeslutningen kunne tas, og partnerne dannet en ny rådgivende gruppe for blant annet å få denne biten på plass.<sup>132</sup>

Tre modeller for selskapsform ble fremlagt av gruppen: en indisk modell, en internasjonal modell og en hybridmodell som forsøkte å ta hensyn til både indiske og internasjonale forhold. I et notat redegjør Hydro for den indiske og internasjonale modellen, og jeg gjengir hovedinnholdet i notatet.<sup>133</sup>

Den indiske modellen forutsatte opprettelsen av et indisk aksjeselskap med formål å produsere og selge alumina på verdensmarkedet. Selskapet ville være et ”profit senter” og eierne ville få avkastning på investeringen gjennom dividende. Modellen ville gi Hydro alumina til markedspris, og de ville akkumulere et overskudd i India. Fordelen med modellen var at den var vanlig i India, og dermed lett å gjennomføre. Ulempene var at aluminaen skulle følge markedspris, og at overskuddet var priggitt indisk skattelovgivning og valutautvikling.

---

<sup>130</sup> Ibid., s. 1.

<sup>131</sup> Ibid., s. 2.

<sup>132</sup> Utkal, Minutes of the Fourth Meeting of the Board of Directors, datert 3. august 1994, s. 7.

<sup>133</sup> Hydro, Internt notat, datert 27. juli 1994.

Den internasjonale modellen, som var vanlig innenfor aluminiumsindustrien, forutsatte at anlegget ble drevet på kostbasis, og at eierne tok ut sin del av aluminaen til kostpris. Eierne kunne da disponere sin del av aluminaen, enten til salg eller forbruk. Fordelen med denne modellen for Hydro var at de ikke akkumulerte noe overskudd i India, og at de ville få alumina til kostpris. Denne modellen hadde ingen tradisjon i India, og Hydro var usikker på om den var mulig å etablere innenfor indisk lovgivning.

Hybridmodellen forutsatte at utenlandske selskaper kunne være direkte eiere i selskapet, og at indiske eierinteresser var organisert gjennom et holdingselskap. Selskapet skulle være offentlig og åpent for investeringsselskaper. Det skulle drives som et ”profit senter”, og aluminaen skulle selges etter en formel som tok hensyn til både kostpris og markedspris.<sup>134</sup>

De forskjellige modellene ble diskutert inngående uten at det ble truffet noe avgjørende beslutning. I september 1995 oppsummerer Hydro status i denne saken:

Hovedfokus i prosjektet ligger på organisering og finansiering av joint-venturet, der alternative modeller er konvensjonell indisk (med børsnotering) eller internasjonal. Partnerne har ikke blitt enige om en felles plattform og problemstillingen er derfor overlatt til CEO's møte primo november.

Som kjent ble den indiske modellen reintrodusert av Tata tidligere i år etter at det tidligere hadde vært enighet om å gå for den internasjonale. Hovedargumentet bak denne snuoperasjonen kan tilskrives den såkalte Enron-effekten, som i korthet går ut på at joint-ventures med utenlandsk deltakelse vil bli gjenstand for svært nitid granskning både av myndigheter, presse og befolkningen i sin alminnelighet for å sikre at at (sic !) indiske interesser blir ivaretatt på en tilfredstillende måte. Dette bildet forsterkes av de åpenbare Hindunasjonalistiske strømningene som for tiden preger det politiske landskapet. I lys av dette mener Tata at en tradisjonell, kjent måte å organisere prosjektet på vil være mye lettere å gjennomføre enn noe som er ukjent og introdusert av multinasjonale ”exploiters”. Essensen i budskapet er at Hydro og eventuelt andre utenlandske investorer kan redusere sin politiske risiko ved å velge en indisk modell. Internasjonale finansinstitusjoner har også tatt signalene, og dermed inntatt en mer avventende holdning når det gjelder finansiering av store prosjekter i India. På kort sikt favoriserer dette den indiske modellen, der penger i større grad hentes innenlands.

Signalene er klare og må tas alvorlig. Når både Tata og til dels Indal stiller seg så helhjertet bak denne argumentasjonen skal vi likevel ikke glemme at de begge har sine vikarierende argumenter:

Tata har ingen aluminiumstilknypning. For dem er dette først og fremst en ”business opportunity” på linje med en rekke andre [...] Derfor er de ikke interessert i noen fjerde og femte partner. [...] Dersom en internasjonal modell blir realisert er det stor mulighet for at Tata forlater prosjektet, noe som vil være en klar svekkelse i forhold til indiske myndigheter etc.

Indal har etter vår oppfatning ett overordnet mål: å realisere (sic !) prosjektet. [...] [...] Indal har et mer nyansert syn på gjennomførbarheten av den indiske modellen enn Tata (de har jo selv tidligere i prosjektet sagt at modellen (sic !) ikke lar seg finansiere !), men mener at man kan komme i mål dersom ca. 75 % av offtake er garantert. [...] [...] Et problem for Indal er Alcans eventuelle rolle i prosjektet. Alcan har uttalt at deltakelse under en indisk modell ikke er aktuelt for dem. Hvor Indal havner til slutt kan derfor være avhengig av hvilken beslutning Alcan tar. [...] [...]

Vår foreløpige konklusjon blir at den internasjonale modellen er best egnet dersom vår strategi er å sikre stabil, langsiktig oksydforsyning til smelteverkene i Norge, og der risikoen skal være akseptabel. Pro rata rettigheter til senere utvidelse av verket inngår her.

---

<sup>134</sup> Hydro, Internt møtereferat styringskomiteén Utkal, datert 10. oktober 1995, s. 1.

Dersom andre motiver legges til grunn, f.eks. strategisk posisjonering i et geografisk interessant område, kan en (mindre) eierandel under en indisk modell også være interessant. Momenter her kan være innsikt, forsyning, avkastning og deltakelse i utvidelse.

Uansett våre interne prioriteringer må det være vår strategi å ikke provosere fram noen konfrontasjon om emnet så lenge mining lease etc. ikke er i havn. I lys av vår oppdaterte markedsforståelse er det heller ingen katastrofe at beslutningen om igangsetting av pre-project activities skyves noe fram i tid.<sup>135</sup>

Hydro var åpne både for den indiske og internasjonale modellen, men med varierende motiver. Det primære målet for Hydro var å få alumina til en lavere pris enn markedspris, og utsiktene til dette var best gjennom en internasjonal modell. Ved en selskapsform basert på denne modellen ønsket Hydro en eierandel i område 25 prosent. Rent strategisk kunne de også godta en indisk modell, men de ville da begrense eierandelen til 2-5 prosent. De ville da satse på aluminaleveranser gjennom rabattavtaler (*offtake agreements*) med selskapet. Hybridmodellen inneholdt flere uløste spørsmål som måtte besvares før Hydro kunne ta stilling til den. Det er også verdt å legge merke til at Hydro så det som uproblematisk at prosjektet ble skjøvet fram i tid.

For første gang trekkes den politiske situasjonen fram som et argument mot å organisere selskapet etter en internasjonal modell som var relativt ny i India. På dette tidspunktet utelukket ikke Hydro at Utkal kunne organiseres på denne måten, men med de indiske partnernes standpunkt for den indiske løsningen begynte et mer detaljert arbeid for å se hva den indiske avtalen innebar i praksis for Hydro.

Høsten 1995 var partene fremdeles langt fra en avtale, og Hydro valgte følgende strategi for å holde prosjektet i gang: ”Det var enighet om å forfølge den indiske joint venture modellen for å komme til bunns i hva en slik struktur vil bety for HALs videre engasjement. En slik strategi utelukker ikke at prosjektet til slutt blir organisert etter en internasjonal modell, men sikrer fremdrift i prosjektet nå, samtidig som prosessen med mining lease etc. går sin gang.”<sup>136</sup>

På novembermøtet som skulle behandle selskapsformen støttet både Indal og Tata den indiske modellen. Hydro lovet å kommunisere sin beslutning til neste styremøte, slik at beslutningen om selskapsmodell kunne tas.<sup>137</sup> På dette møtet ble det også besluttet at partene skulle avgi en prinsipperklæring om fortsatt deltakelse i prosjektet.<sup>138</sup>

---

<sup>135</sup> Hydro, Internt notat: Utkal, status før Tapan Mitras besøk, datert 14. september 1995, s. 1f.

<sup>136</sup> Hydro, Internt møtereferat styringskomiteén Utkal, datert 10. oktober 1995.

<sup>137</sup> Utkal, Minutes of the tenth Meeting of the Board of Directors, datert 8. november 1995, s. 4.

<sup>138</sup> Ibid., s. 4.

Hydro måtte akseptere at den indiske modellen ble valgt framfor den internasjonale modellen for selskapsdannelse. For selskapet ble det da viktig å få på plass avtaler som sikret alumina til en akseptabel pris. Et annet viktig punkt som partnerne diskuterte var rettighetene og pliktene ved en eventuell utvidelse av anlegget på et seinere tidspunkt. Det var også uenighet om aksjonæravtalen skulle ferdigstilles før eventuelle nye partnere kom inn i selskapet. Hydro ville vente med å formalisere avtalen til en ny partner var på plass, mens de indiske selskapene sto for det motsatte synet.

Løsningen ble et kompromiss. Høsten 1996 var partnerne enige om hovedprinsippene i en avtale, og en ny partner måtte godta disse prisippene for å bli deleier i selskapet. Prinsippene fastslo at Utkal skulle være et kommersielt børsnotert selskap med 25 prosent av aksjene frie for offentligheten. Prisen på alumina skulle fastsettes etter en formel basert på markedspris, men med rabatt avhengig av eierandelen i selskapet. Eierne var forpliktet til å ta en del av produksjonen proporsjonal med eierandelen, mens den resterende delen på inntil 25 prosent som representerte de frie aksjene skulle markedsføres på det åpne markedet.<sup>139</sup> Dette var ikke i henhold til Hydros primære ønske, men de aksepterte valget av en indisk selskapsmodell ut fra de rådene forholdene i landet:

As in most countries exploitation of unrenueable natural resources is a sensitive area also in India. Given the ongoing debate about the degree of opening up the economy to foreign investments, and taking into consideration some unfortunate incidents where multinationals have appeared to be "greedy", the safeguarding of the Indian national interests and those of the Indian public at large has become even more focused.

On the other hand, there seems to be no going back on the economic reforms, as the new coalition government (sic!) (and the short lived BJP<sup>140</sup> one) have so clearly stated. Thus, foreign investments are welcomed, especially in large capital intensive projects where technology transfer is involved.

The indian project partners, Indal and Tata, althoug privately owned companies, both have long lasting favourable relationships with the Government (sic!), and are percieved (sic!) as companies paying heed to the general interest of the public. Although clearly profit driven, their assessment of what the Indian Government (sic!) might tolerate is also tinted by a certain self appointed role as safeguards for the Indian national and public interests.

As a consequence of the above described socio-political framework it seems clear that **Utkal must be a public listed company** with a minimum public shareholding of 25 %. It is also strongly felt that **the company should have Indian majority ownership** (uthevning i original).<sup>141</sup>

Disse prinsippene ble imidlertid bare et intermesso. Etter endringene i partnerskapet i 1998 kom aksjemajoriteten på utenlandske hender, og det ble utarbeidet en ny aksjonæravtale basert på den internasjonale modellen. Den endelige aksjonæravtalen ble undertegnet av

---

<sup>139</sup> Utkal, Agenda for the 14.th Board Meeting to be held on 30. august 1996, s. 5f.

<sup>140</sup> BJP er Bharatiya Janata Party, klassifisert som 'Nationalist, positive secularist, pragmatic' med støtte fra bl.a. daliter og adivasier. Fra IDEA (2007): *Political Parties in South Asia: The challenge of Change*, s. 68.

<sup>141</sup> Hydro, Internt notat datert 7. august 1996, s. 1.

Alcan, Hydro og Indal i januar 2000, og fastslo at eierskapet til Utkal var begrenset til disse tre selskapene.

Diskusjonene rundt selskapsmodellen sluttet imidlertid ikke her. I mars 2000 overtok det indiske selskapet Hindalco aksjemajoriteten i Indal, og med Hindalcos inntreden i Utkal kom på nytt organiseringen av selskapet på dagsordenen. Hindalco ville ha Utkal organisert som et indisk selskap, og de ville selv ha aksjemajoriteten i selskapet. Etter at prinsippene for aksjonæravtalen var fastlagt, ble jakten på en ny partner intensivert.

### ***Jakten på en fjerde partner***

Hydro lanserte ideen om en fjerde partner fra den internasjonale aluminaindustrien allerede på et møte i juni 1993. Argumentet for en ny partner var at prosjektet ville sikres økonomisk mot prisvariasjoner og varierende etterspørsel på aluminaen fordi en partner med tilknytning til aluminiumsindustrien ville være en sikker avtaker av deler av produksjonen.<sup>142</sup> Det var også en annen grunn til at Hydro ønsket en ny internasjonal partner velkommen – selskapet mente at de indiske partnerne var for svake til å gjennomføre et prosjekt av denne størrelsen.

I 1994 var partnerne enige om at prosjektet trengte en fjerde partner, og de besluttet å lage en liste over potensielle kandidater.<sup>143</sup> Det var allikevel uenighet blant partnerne om tidspunktet for en utvidelse av partnerskapet. Hydro ville ha en ny partner med i gruppen så raskt som mulig, mens Tata ville ha aksjonæravtalen på plass før en eventuell utvidelse. Disse standpunktene hang sammen med selskapenes forskjellige ønsker rundt valg av selskapsmodell. Det er åpenbart at Tata fryktet at den indiske modellen ville tape hvis en internasjonal partner kom inn i selskapet før valget av selskapsmodell var gjort. Hydro valgte å ligge lavt for ikke å irritere de indiske partnerne unødige. De ville ikke at Tata skulle trekke seg ut av samarbeidet før alle lisenser var sikret: ”Selv om vi ønsker nye partnere på plass før joint venture avtalen spikres, bør taktikken være å innta en ’vente å se’ holdning i forhold til de indiske partnerne.”<sup>144</sup> Arbeidet med å få inn en ny partner var derfor ikke høyt prioritert før prinsippene i aksjonæravtalen var på plass i 1996.

---

<sup>142</sup> Utkal, Minutes of the Third Advisory Group Meeting, datert 17-18 juni 1993, s. 4.

<sup>143</sup> Utkal, Minutes of the Fifth Meeting of the Board of Directors, held on 22 oktober 1994, s. 5.

<sup>144</sup> Hydro, Møtereferat Hydro styringskomité, datert 10 mai 1996, s. 1.

## Likhetsprinsippet forsvinner og Alcan kommer tilbake i prosjektet

Fra en liste med opprinnelig syv kandidater; Alcan, Pechiney, Alumax, Dubal, Kaiser, Eastern Aluminium og Billiton, ble fire selskaper valgt ut som spesielt interessante. Alcan, Dubal, Pechiney og Kaiser ble kontaktet og invitert med i prosjektet i februar 1996.<sup>145</sup> I brevene som ble sendt til selskapene gikk det fram at Utkal ville bli organisert etter en indisk selskapsmodell. Responsen fra selskapene var ikke spesielt positiv, noe som både må tilskrives den internasjonale markedssituasjonen for aluminium og Utkals valg av selskapsmodell.

Det franske selskapet Pechiney takket nei. De var prinsipielt interessert i alumina-prosjekter i India, men: "[...] we do not feel at ease with some of the basic principles and arrangements which seem to be set thus far in this project, particularly with respect to the structuring of the equity, the position of the technology suppliers and the conditions of access to the alumina."<sup>146</sup> Dette svaret var allerede gitt Hydro på telefon 22. mars, hvor de opplyste at de ville ha takket ja dersom JV-modellen hadde vært en annen.<sup>147</sup>

Det amerikanske selskapet Kaiser ønsket å møte Utkal før de tok en avgjørelse om deltakelse i prosjektet. De takket seinere nei til deltakelse. Også Dubal, hjemmehørende i De Arabiske Emirater, ønsket møter med Utkal før de tok en endelig beslutning. Dubal var en het kandidat lenge, men takket til slutt nei av økonomiske årsaker. De hadde forsøkt å ordne finansiering via Dubai Investment Bank, men hadde fått tommelen ned til finansiering derfra.<sup>148</sup>

Alcan takket også nei til tilbudet, men åpnet for å delta i en eventuell utvidelse av anlegget seinere.<sup>149</sup> En måned seinere snudde imidlertid Alcan, og ville diskutere en eierandel på 10 prosent i Utkal.<sup>150</sup> I juni 1997 skrev Alcan til partnerne i Utkal at de ønsket å delta i prosjektet med en andel på 25 prosent, eller en andel identisk med den andelen partneren med høyest andel hadde.<sup>151</sup> I august 1997 bekreftet de interessen med visse forbehold, blant annet spørsmålet om offentlig aksjesalg.<sup>152</sup>

---

<sup>145</sup> Utkal, Brev fra Utkal til Hydro datert 19 januar 1996, s. 2f.

<sup>146</sup> Pechiney, Telefaks fra Pechiney til Utkal datert 2. april 1996, s. 1.

<sup>147</sup> Hydro, Møtereferat Hydro styringskomité, datert 22. mars 1996, s. 1. (JV er forkortelse for Joint Venture.)

<sup>148</sup> Dubal, Telefaks fra Dubal til Indal datert 25. november 1996, s. 1.

<sup>149</sup> Alcan, Brev fra Alcan til Utkal datert 28. februar 1996, s. 1.

<sup>150</sup> Alcan, Brev fra Alcan til Indal, Tata og Hydro, datert 29. mars 1996, s. 1.

<sup>151</sup> Alcan, Telefaks fra Alcan til Indal, Tata og Hydro, datert 27. juni 1997, s. 1.

<sup>152</sup> Utkal, Agenda for the 19.<sup>th</sup> Board Meeting to be held on 18. August 1997, s. 14.

Tata og Indal ønsket primært at Alcan skulle få en andel på kun 10 prosent, men måtte gi etter for Hydros argumentasjon om å styrke det finansielle grunnlaget til prosjektet ytterligere. Av samme grunn reduserte de indiske partnerne sine andeler i selskapet. De tre partnerne ble enige om å tilby Alcan en andel på 20 prosent. Hydro økte sin andel til 40 prosent, mens Indal og Tata reduserte sine andeler til 20 prosent. Bakgrunnen for Hydros økte engasjement skyldtes ikke bare en økonomisk styrking av selskapet, men også et ønske om å ta en mer ledende rolle i Utkal. Jeg kommer tilbake til dette under. Størrelsen på andelene skulle reduseres når selskapet åpnet for å tilby 25 prosent av aksjene på det åpne markedet, men tidspunktet for når dette skulle skje ble holdt åpent.<sup>153</sup>

I februar 1998 takket Alcan ja til dette tilbudet fra Utkal.<sup>154</sup> En måned seinere ga Alcan ut en pressemelding som sa at selskapet ville øke sin eierandel i Indal fra 34,6 prosent til 54,6 prosent. "Alcan's future plans with Indal include investing in Utkal Alumina International Ltd (Utkal), the US \$ 1 billion, greenfield<sup>155</sup>, 100 % export-oriented alumina project in the state of Orissa, India."<sup>156</sup> Da denne handelen gikk i orden kontrollerte både Hydro og Alcan 40 prosent av Utkal. Endringene i eierbrøken ble godkjent på et styremøte i mai 1998.<sup>157</sup> Med disse endringene forsvant likhetsprinsippet som Hydro tidligere hadde snakket så varmt om.

Fordelingen ga en direkte utenlandsk majoritet på 60 prosent i Utkal, noe som ikke var i tråd med prinsippene for aksjonæravtalen partene hadde blitt enige om i 1996. Det er liten tvil om at Alcans inntreden i Utkal svekket mulighetene for at Tata og Indal skulle få gjennomslag for sitt syn på selskapsdannelse.

De indiske myndighetene hadde ingen innsigelser på den økte utenlandske eierandelen i Utkal. De godtok Hydros og Alcans andeler på henholdsvis 40 prosent og 20 prosent.<sup>158</sup>

### ***Hydro vurderer en ledende rolle i Utkal***

Det var ikke tilfeldig at Hydro økte sin andel i selskapet på dette tidspunktet. Fra 1997 hadde de diskutert muligheten for å ta en mer ledende rolle i prosjektet. Det var flere årsaker til dette. Den økende negative omtalen prosjektet fikk i media var en av grunnene, og den vil

---

<sup>153</sup> Utkal, Internal Memo on Partners Meeting held on 4. February 1998, dated 9. February 1998, s. 2.

<sup>154</sup> Alcan, Brev fra Alcan til Tata, datert 13. februar 1998, s. 1.

<sup>155</sup> Greenfield er betegnelsen på et nytt anlegg, mens brownfield brukes om utvidelser på eksisterende anlegg.

<sup>156</sup> Alcan, Alcan press release 4. mars 1998.

<sup>157</sup> Utkal, Minutes of the 23.<sup>rd</sup> and 24.<sup>th</sup> Board Meetings held on 10. and 11. May 1998, s. 3.

<sup>158</sup> Utkal, Minutes of the 26.<sup>th</sup> Board Meetings held on 13. August 1998, s. 7f.



bli behandlet i neste kapittel. Mangelen på framdrift for å komme fram til en endelig investeringsbeslutning var åpenbar. Diskusjoner rundt valg av selskapsmodell, spørsmålet om børsnotering, og valg av en fjerde partner hadde pågått i flere år uten vesentlige resultater. Det paradoksale var at situasjonen på aluminamarkedet hadde gitt Hydro god tid til det strategiske spillet de hadde deltatt i. I et notat til ledelsen i Hydro oppsummerte prosjektlederen Ivar Oellingrath status i prosjektet, samtidig som ideen om en mer ledende rolle for Hydro ble lansert.

Hydro has participated in developing the Utkal project since 1993. The ambition has been that of a minority partner, securing a low cost source of alumina and contributing to the project progress in selected areas on a pro rata basis.

While Hydro has indicated an equity position of around 25 %, the Indian partners have subscribed to 35 % combined. The remaining 40 % have been envisaged taken up by a 25 % public issue plus a 4<sup>th</sup> partner. [...].

Progress has been slow on firming up the Utkal Joint Venture, and over the last months the lack of a lead partner has become evident. [...].<sup>159</sup>

En ledende rolle innebar at Hydro skulle være ansvarlig for en eller flere av de tre fasene prosjektet ble delt inn i: 1) Launch phase - Få prosjektet fram til en investeringsbeslutning, 2) Implementation phase – Bygging av anlegget og 3) Operations phase – Drift av anlegget. I følge et internt memorandum mente Hydro de hadde egenskapene til å ta den ledende rollen i alle disse fasene: ”Based on the findings during this exercise, Hydro is capable of taking on the responsibility of lead partner and managing the risks involved in all phases of the Utkal project.”<sup>160</sup>

Betingelsene for å ta på seg en ledende rolle i alle faser av prosjektet var at Hydro, alene eller med utvalgte partnere, skulle ha aksjemajoriteten i Utkal. I tillegg ville Hydro at kravet fra de indiske partnerne om offentlig aksjedeltakelse skulle omgjøres til en opsjon. Utover disse betingelsene i forbindelse med eierforholdet i Utkal, dreide Hydros krav seg i hovedsak om styrking av Utkal-organisasjonen med nøkkelpersoner fra Hydro.<sup>161</sup>

Konsernledelsen i Hydro ga sin tilslutning til forslaget om gjøre Hydro til det ledende selskapet i Utkal forutsatt at: 1) det ikke fantes bedre aluminaforsyninger andre steder, 2) det var nødvendig for at prosjektet skulle ha framgang, og 3) partnerne godtok Hydro i en ledende rolle.<sup>162</sup>

---

<sup>159</sup> Hydro, Internal memo, dated 20. May 1997, s. 1.

<sup>160</sup> Ibid., s. 7.

<sup>161</sup> Ibid., s. 2.

<sup>162</sup> Hydro, Internal minutes of Meeting 3. juni 1997, s. 1.

Denne strategien ble lagt på is da Alcan kom inn i partnerskapet, men det er liten tvil om at Hydros oppkjøp i Utkal førte til et større engasjement fra selskapet. Dette skyldtes både mangelen på framdrift i prosjektet og den negative oppmerksomheten Utkal fikk i media.

Hydro foreslo strukturelle endringer i organisasjonen som skulle forenkle beslutningsprosessene, og de lanserte ideen om at selskapet Hydro Technology and Projects International (HTPI), skulle engasjeres for å få Utkal fram til en investeringsbeslutning. Med virkning fra mars 1997 fikk Utkal en ny administrerende direktør (CEO).<sup>163</sup> S. H. Azad kom for øvrig fra NALCO, Hydros samarbeidspartner i det prosjektet de forlot til fordel for Utkal.<sup>164</sup>

Med dette utgangspunktet gikk Utkal over i lanseringsfasen (Launch Phase), som skulle bringe selskapet fram til en endelig investeringsbeslutning.

### **Lanseringsfasen - Launch phase**

Det hadde gått fire år fra mulighetsstudien var ferdig til en ny partner var på plass i Utkal. For Hydro var dette udramatisk og i tråd med det tidsperspektivet de lanserte i 1994, da de antydte at det ville være behov for et nytt alumina- og aluminiumverk i perioden 2000-2005.

Alcan hadde også et nøkternt tidsperspektiv på prosjektet. Den økonomiske krisen i Asia hadde forskyvnet den forventede veksten i aluminiumsmarkedet med 12-18 måneder, noe som skulle tilsi en forskyvning av prosjektet fram i tid. Alcan mente imidlertid at det ville være uklokt i forhold til myndighetene å utsette prosjektet ytterligere.<sup>165</sup> De indiske partnerne ville ha forgang i prosjektet, og den neste oppgaven for Utkal var å bli enige om en framdriftsplan.

I mai 1998 ble en "Project launch committee" oppnevnt av styret i Utkal for å få fart på prosjektet. Hydros egen styringskomité la fram tre mulige scenarier for videre framdrift. Det første var identisk med Hydros arbeid i prosjektet så langt, og la vekt på minimering av eksponering og risiko før endelig finansieringsbeslutning. I følge dette scenariet skulle mulighetsstudien oppdateres og finansieringsbeslutningen tas før kontrakter på arbeid ble utlyst og tildelt. Ulempen med denne framgangsmåten var i følge Hydros partnere at det var for omstendelig og tidkrevende. "Det er også en berettiget frykt i partnerskapet for at det som kan oppfattes som ytterligere utsettelse av prosjektet kan påvirke myndighetene til å

---

<sup>163</sup> Utkal, Minutes of the 16.<sup>th</sup> Board Meeting held on 20. March 1997, s. 2.

<sup>164</sup> Utkal, Agenda for the 18.<sup>th</sup> Board Meeting to be held on 3. July 1997, agenda item no 5.

<sup>165</sup> Hydro, Internal Memo on Partners Meeting held on 4. February 1998, dated 9. February 1998, s. 2.

revurdere tildeling av 'mining lease' o.l. Liten fremdrift påvirker også den allerede spente stemningen på 'site' i negativ retning."<sup>166</sup>

De to nye scenariene forutsatte at Hydro tok en større økonomisk risiko før den endelige finansieringsbeslutningen ble tatt ved at EPCM-kontrakten<sup>167</sup> ble inngått og "Basic" og "Detailed Engineering" startet før denne beslutningen. Scenario 2 med start av "Basic Engineering" i november 1999 ville koste Hydro 17 mill US \$ før endelig beslutning, mens scenario 3 med start i mai 1999 ville koste Hydro 23 mill US \$ før endelig investeringsbeslutning. Begge alternativene ville føre fram til en investeringsbeslutning omtrent 9 måneder etter at "Basic Engineering" startet, forutsatt at finansieringen av prosjektet var i orden. Styringsgruppen i Hydro valgte det siste scenariet som sitt hovedalternativ.<sup>168</sup>

På styremøtet i Utkal i juni 1998 ble scenario 2, under navnet "late start alternative", valgt.<sup>169</sup> Denne framdriftsplanen ville etter planen føre fram til styrebehandling i Hydro tidlig i 2000.<sup>170</sup>

## ***Endringer i Utkals organisasjon***

Med framdriftsplanen på plass var det viktig å etablere en optimal organisasjonsstruktur i prosjektet, og Hydro arbeidet aktivt for dette. Det var imidlertid vanskelig å få fart på prosjektet, og i september 1998 skrev prosjektleder Ivar Oellingrath: "Due to lack of resources, Utkal has been unable to start project activities according to schedule."<sup>171</sup> Hydro foreslo derfor å styrke Utkal med ekspertise fra HTPI, og dette ble akseptert av partnerne.<sup>172</sup> HTPI skulle bistå Utkal med en prosjektleder som rapporterte til Utkals direktør, og ytterligere 10-12 personer, hvorav 3-4 personer som skulle jobbe full tid i prosjektet. Hovedarbeidsområdet til HTPI skulle være å få fram et nytt kostnadsestimat basert på DFR, og å forberede ansettelsen av en EPCM-kontraktør. Arbeidet skulle starte i London i oktober, og seinere flyttes til India.<sup>173</sup> Hydro hadde stor tiltro til dette skrittet: "It is believed by Hydro that this proposal is the only way to 'kick start' the project implementation preparations, thus

---

<sup>166</sup> Hydro, Internt møtereferat styringskomitéen Utkal, datert 29. mai 1998, datert 2. juni 1998, s. 1ff.

<sup>167</sup> Forkortelse for Engineering, Procurement, Construction, Management.

<sup>168</sup> Hydro, Internt møtereferat styringskomitéen Utkal, datert 29. mai 1998, datert 2. juni 1998, s. 1ff.

<sup>169</sup> Utkal, Minutes of the 25.th Board Meeting held on 25. June 1998, s. 2.

<sup>170</sup> Hydro, Internal memo, Utkal Partner and Board meetings 22-25. June, datert 29. juni 1998, s. 1.

<sup>171</sup> Hydro, Internal memo, Utkal Partner and Board meetings 29-30. September, datert 8. oktober 1998, s. 1

<sup>172</sup> Utkal, Minutes of the 27.th Board Meeting held on 30. September 1998, s. 2.

<sup>173</sup> Hydro, Internal memo, Utkal Partner and Board meetings 29-30. September, datert 8. oktober 1998, s. 1.

avoiding further project delay.”<sup>174</sup> De andre partnerne var ikke like optimistiske som Hydro i synet på å bruke et Londonbasert prosjektteam:

The Steering Committee questioned the philosophy of using HTPI discipline engineers out of the London office and insisted that once the core team had established in Dehli local Indian engineers should be employed by Utkal for the launch Phase. In the event of a shortfall of Indian resources it would be necessary to seek support from HTPI London office. [...]

HTPI’s proposal is based upon support being provided directly out of London during the Lanch Phase in order to meet it’s Scope obligations as previously agreed. In the light of the above HTPI must now consider it’s position.”<sup>175</sup>

Utkal knyttet også til seg en ekstern finansrådgiver, SBC Warburg, og juridisk rådgivere, Amarchand & Mangaldas & Shroff of Dehli and Allen & Overy of London, som blant annet skulle lage et utkast til en endelig joint venture-avtale.<sup>176</sup> I tillegg startet arbeidet med å ansette folk i nøkkelposisjoner, deriblant en prosjektdirektør.<sup>177</sup>

Før dette arbeidet hadde gitt resultater skjedde det imidlertid på nytt endringer i partnerskapet. I desember 1998 besluttet Tata å trekke seg fra prosjektet. Beslutningen kom neppe som noen bombe for de øvrige partnerne. I flere interne notater fra Hydro kommer det fram at Tata sannsynligvis ville trekke seg før prosjektet ble realisert. Tidspunktet det skjedde på var ugunstig for Utkal, og forsinket prosjektet ytterligere. Hydro og Alcan besluttet å terminere HTPI-kontrakten og holde prosjektaktivitetene på et minimum inntil en ny prosjektdirektør var ansatt.<sup>178</sup>

## **Tata trekker seg ut av Utkal**

Den offisielle begrunnelsen for at Tata trakk seg ut, var at de ikke ville involvere seg i nye forretninger, men fokusere på sine kjerneområder. Dette ble opplyst til partnerne i brev 14. desember 1998 og 14. januar 1999.<sup>179</sup>

Det kan spekuleres i om dette var den virkelige grunnen. Tata hadde hele tiden arbeidet for å få dannet et børsnotert selskap etter den indiske modellen. Hydro hadde godtatt disse prinsippene av strategiske grunner fordi de ikke ønsket at Tata skulle trekke seg før alle lisenser var overført til Utkal. Hydro utelukket aldri at den internasjonale modellen ville

---

<sup>174</sup> Hydro, Brev til partnerne, Oragnisation of Project Launch Phase, datert 20. august 1998, s. 1.

<sup>175</sup> Hydro, Minutes of Meeting Steering Committee Technical Launch Phase, 2 december 1998, p. 3f.

<sup>176</sup> Hydro, Internal memo, Utkal Partner and Board meetings 29-30. September, datert 8. oktober 1998, s. 2.

<sup>177</sup> Utkal, Minutes of the Partners Meeting held on 10. November 1998, s. 1.

<sup>178</sup> Hydro, Minutes of Meeting, Alcan/Hydro meeting on Utkal, unresolved issues from “Protocol meetings”, datert 25. januar 1999, s. 1.

<sup>179</sup> Utkal, Minutes of the 29.th Board Meeting held on 25. February 1999, s. 2.

vinne fram til slutt, og uenigheten om selskapsmodell var mest sannsynlig den egentlige årsaken til beslutningen om å trekke seg ut. I et brev til Odd Henrik Robberstad i Hydro fra Ratan Tata i Tata bekreftes dette:

The Tata executives looking after the Utkal project have indicated that they have serious concerns with the complexity of the joint venture agreement arising from the differing interests that our respective companies have in this project. They have indicated this may make completion of a mutually acceptable Joint Venture Agreement difficult.

Tatas understand that proceeding with Utkal is important for your company. We would therefore not like our different priorities to stand in the way of the implementation of Utkal. Accordingly, Tatas believe that it is best that we withdraw from the project and in accordance with the Shareholders Agreement we would be willing to offer our interest in the project to the other shareholders.<sup>180</sup>

Den uavhengige organisasjonen Norwatch engasjerte seg som tidligere nevnt sterkt i Hydros engasjement i India. Norwatch antydte med henvisning til Dagens Næringsliv at Tata trakk seg ut av Utkal fordi man ikke ville delta i et kontroversielt prosjekt som heller ikke så ut til å føre noe steds hen.<sup>181</sup> Jeg har ikke funnet noe i Hydros kildemateriale som kan bekrefte denne påstanden. Med bakgrunn i Tatas beslutning om å trekke seg ut av prosjektet, møttes Alcan og Hydro i London i januar 1999 for å diskutere prosjektets videre liv.

## **Er det fortsatt liv laga for Utkal? Hindalco lanseres som ny partner**

På Londonmøtet 20 - 22 januar 1999 diskuterte Hydro og Alcan Utkals framtid. Hydros utgangspunkt var at de ikke ville øke sin eierandel utover 40 prosent, og dersom det ikke ble funnet en ny partner ville de gå ut av prosjektet. Alcan ville finne en indisk partner med bakgrunn fra aluminiumsindustrien før Tata formelt gikk ut av prosjektet. Det var i følge Alcan kun et selskap som tilfredstilte kravene til en ny partner, og det var Hindalco.

Hindalco var en del av det indiske industrikonglomeratet Aditya Birla Group of Companies, og det største privateide aluminiumselskapet i India. De var på dette tidspunktet engasjert i et tilsvarende aluminaprojekt i Orissa, Aditya Aluminium Project. Hindalco forsøkte og skaffe partnere og finansieringsgrunnlag for dette prosjektet, og Kaiser, som tidligere hadde meldt sin interesse for deltakelse i Utkal, vurderte på dette tidspunktet deltakelse i Aditya-prosjektet.<sup>182</sup>

---

<sup>180</sup> Tata, Personlig brev fra Ratan N. Tata til Odd Henrik Robberstad, datert 26/11-1998

<sup>181</sup> Fra Norwaths nyhetsbrev nr 3/1999.

<sup>182</sup> Hydro, Internal memo, datert 19. februar 1999, s 1f.

Ved å få Hindalco inn i Utkal-prosjektet ville den indiske ”profilen” til prosjektet oppretholdes. Hindalco hadde gode ressurser og samme målsetting som Alcan og Hydro, og dessuten kunne Aditya- og Utkal-prosjektet slås sammen. Alcan regnet det som sannsynlig at bare et av prosjektene i området ville bli realisert.<sup>183</sup>

Alcan signaliserte at dette kunne ta tid, og at de var villige til å bruke den tiden det tok for å få en ny partner på plass.<sup>184</sup> De hadde tidligere sagt at prosjektet burde skyves fram i tid, og at forholdet til myndighetene var den eneste grunnen til ikke å gjøre dette.

Konklusjonen på møtet mellom Alcan og Hydro var at Utkal ikke burde skrinlegges. De var enige om behovet for en ny partner, og Alcan mente at det bare var Hindalco som var en reell kandidat. Som jeg snart kommer tilbake til, delte ikke Hydro denne oppfatningen. Dersom prosjektet skulle fortsette, måtte partene i en overgangsfase overta Tatas andel av aksjene. Alcan indikerte at de kunne overta 10 prosent, mens Indal antakelig kunne ta 5 prosent. Hydro ble bedt om å ta de resterende 5 prosent. Dette forslaget skulle vurderes før partene ga en tilbakemelding.<sup>185</sup>

Hydros beslutning om å overta 5 prosent av Tatas andel kom etter en nøye vurdering av prosjektets status og muligheter. I et notat til Eivind Reiten redegjør prosjektleder Ivar Oellingrath for dette.<sup>186</sup> I korte trekk framstilles status slik:

- Londonprotokollen etter møtet mellom Alcan og Hydro er et godt utgangspunkt for videre arbeid i prosjektet, men kanselleringen av HTPI-kontrakten vil sette prosjektet tilbake tidsmessig til en ny CEO og prosjektdirektør er ansatt. Planer for å forbedre forholdene på site er under utarbeidelse, og vil kreve forpliktelser av Hydro.
- Alcan er i gang med en restrukturering for å styrke seg på råvaresiden, og deltakelsen i Utkal er en del av dette arbeidet. De er bekymret for andre prosjekter i området, og vil derfor ha Hindalco inn i prosjektet.
- Hydro er enig i at prosjektet trenger en ny partner, men vil ikke binde seg ensidig til å forhandle med Hindalco. Ved å få fart på Utkal kan Hindalcos prosjekt ”slås”, samtidig som framgang i prosjektet vil gi en bedre forhandlingssituasjon

---

<sup>183</sup> Hydro, Protocol from Utkal meeting between Alcan and Hydro 20–22 January 1999, s. 3.

<sup>184</sup> Ibid., s. 3.

<sup>185</sup> Hydro, Minutes of Meeting, Alcan/Hydro meeting on Utkal, unresolved issues from “Protocol meetings”, datert 25. januar 1999, s. 1.

<sup>186</sup> Hydro, Internal Memo, Utkal – distribution of Tata shares, datert 27. januar 1999.

overfor en ny partner og verdiøkning av Tatas aksjer når de skal overdras til den nye partneren.

- Hydro tviler på Indals finansielle styrke, og tror at dersom Hydro er fleksible ved å overta noen av Tatas aksjer, vil Alcan være fleksible og lage løsninger som hindrer Hydro i å komme over 50 prosent dersom Indal trekker seg.
- Hydro ser seg om etter andre aluminamuligheter, og kan trekke seg ut av Utkal på et eller annet tidspunkt. Det er derfor viktig å maksimere verdien av Utkal ved å engasjere seg fullt og helt i prosjektet inntil videre.

Konklusjonen var at Hydro var best tjent med å ta 5 prosent av Tatas andel, forutsatt at Alcan, og ikke Indal, tok de resterende 15 prosent, samtidig som Alcan garanterte at Hydro ikke kom over 50 prosent dersom Indal trakk seg fra prosjektet. Alcan og Hydro skulle så i fellesskap lete etter en ny partner som på sikt kunne overta Tatas andel. Det er verdt å legge merke til at Hydro nå begynte å vurdere en retrett fra prosjektet, og at framtidig arbeid og kostnader skulle resultere i en verdiøkning som kunne realiseres dersom de valgte å gå ut av prosjektet.

Konsernledelsen i Hydro ga sin tilslutning, og på det neste styremøtet i Utkal ble det opplyst at Alcan var villige til å overta 15 prosent og Hydro 5 prosent av Tatas andel i Utkal. Det kom også fram at investeringsbeslutningen måtte utsettes av forskjellige grunner:

The Tatas' decision to withdraw, the consequent search for a new partner, the lack of an Utkal organisation and the situation at site meant that a final investment decision was not likely the next six months. At the same time, it was important to continue the socio-economic activity at site and increase the level of communication and trust between project personnel and the local community.

After discussion, it was agreed that for the next six months the objective would be to minimise expenditure, maximise the socio-economic work at site and increase communication, to create an atmosphere conducive to harmony and acceptance of the project.<sup>187</sup>

## Aksjonæravtale og ny partnerjakt

Arbeidet med å utarbeide en aksjonæravtale ble lettere etter at Tata forlot prosjektet, og i løpet av 1999 ble de tre gjenværende partnerne enige om en ny avtale. Den endelige avtalen ble signert 11. januar 2000. I følge denne avtalen måtte beslutningen om et eventuelt åpent aksjesalg i framtiden være enstemmig.<sup>188</sup> Det innebar at Hydro (eller en annen partner) kunne

---

<sup>187</sup> Utkal, Minutes of the 29th Board Meeting held on 25. February 1999, s. 2.

<sup>188</sup> Utkal, Indal, Hydro, Alcan and Utkal: Shareholders Agreement relating to Utkal Alumina International Limited, Part IV – Matters requiring Approval by Unanimous Resolution of the Major Shareholders Committee, item 4.

blokkere en slik endring av selskapet. Med dette var den indiske modellen basert på del-finansiering av selskapet over børs forlatt.

Arbeidet med å finne en ny partner startet igjen, og en gjennomgang av potensielle kandidater ble gjort. Planen var å få en ny partner på plass innen utgangen av 1999. Fire kandidater ble vurdert av Hydro. Disse var foruten Hindalco, det indiske engineering-selskapet Larsen & Toubro (L&T), og de internasjonale selskapene Billiton og Dubal.

L&T hadde deltatt i et konkurrerende prosjekt sammen med Alcoa. Dette prosjektet ble satt grundig tilbake da Alcoa trakk seg ut i 1995, og prosjektet hadde ikke klart å erstatte Alcoa med andre interessenter. L&T var imidlertid først og fremst et engineering-selskap, og Hydro tvilte på om de ville eie en stor aksjepost i et aluminaselskap etter at anlegget var bygget og kommet i produksjon.<sup>189</sup> L&T ville gjøre en avtale om å få byggekontrakten mot at de gikk inn i Utkal med en eierandel på 10 – 15 prosent, men dette ble avvist.<sup>190</sup> Det ble holdt diverse møter med L&T i 1999, men de førte ikke fram til noen avtale.

Hindalcos kandidatur vokste i løpet av 1999. I juni ble det nemlig klart at Hindalcos Aditya-prosjekt måtte skrinlegges fordi det ikke lot seg finansiere:

The board of directors of the company at their meeting held in Mumbai on Wednesday announced their decision not to proceed with its proposed greenfield aluminium project in the Koraput district of this eastern state.

According to the company the project was not leading to significant shareholder value creation.<sup>191</sup>

I følge den indiske avisa Financial Express var også den politiske situasjonen i India medvirkende til at prosjektet ble lagt på is. Under overskriften ”Politics trips Hindalco Industries mega-greenfield Orissa project” får myndighetene og miljøaktivister skylda for at prosjektet ble stoppet:

Hindalco insiders, under condition of anonymity, said in the two years since the project was announced, the company has not been allotted ‘even an inch of land’ by the state government.

‘It is not that the project would have been financially unviable but the risk involved with the project, considering the amount of investment that was to be made, is immense given the volatile political environment’, they added.

There have also been serious objections raised in Orissa against the project by environmentalists, and even violent demonstrations were reported to have taken place.<sup>192</sup>

---

<sup>189</sup> Hydro, Internal Memo, Larsen & Toubro Ltd (L&T), datert 18. februar 1999.

<sup>190</sup> Utkal, Telefaks fra Utkal til Alcan, Hydro og Indal, datert 3. august 1999, s. 1.

<sup>191</sup> Avisartikkel, The Asian Age, datert 1. juli 1999.

<sup>192</sup> Avisartikkel, Financial Express, datert 1. juli 1999.



Utkal hadde ikke det samme problemet med myndighetene og landervervelse som Aditya-prosjektet hadde i følge denne avisartikkelen, men situasjonen i nærmiljøet var på dette tidspunktet fastlåst og lite vennligstemt. Dette belyses i neste kapittel.

Alcan hadde tidligere antydnet at råvareressursene i Aditya- og Utkalprosjektet burde slås sammen. Denne muligheten ble nå realiserbar dersom Hindalco kom inn som partner i Utkal. På et møte med Hindalco i august 1999 klargjorde Utkal at de ønsket en ny partner innen utgangen av året, og at Hindalco var deres førstevalg. Dersom Hindalco ikke var interessert, ville prosjektet finne en annen partner, om mulig i utlandet. Hindalco bekreftet interesse for Utkal, og lurte på om de kunne få en større andel enn Tatas tidligere andel på 20 prosent. Utkal bekreftet at Hindalco kunne få en andel i størrelsesorden 20 – 30 prosent.<sup>193</sup>

På grunn av Hindalcos ubesluttksomhet informerte Utkal Hindalco i oktober at de ville initiere samtaler med andre potensielle kandidater.<sup>194</sup> På styremøtet i Utkal i november slås det fast at Hindalco ikke har konfirmert sin interesse og derfor ikke lenger er kandidat.<sup>195</sup>

Dubal ble kontaktet i løpet av høsten 1999, og forhandlingsmøter planlagt til februar 2000. I tillegg ble det besluttet å ta uformell kontakt med de internasjonale selskapene Comalco, Billiton og Alba.<sup>196</sup> Partnerjakten fikk en uventet vending da Hindalco fikk kontroll over Indal ved å kjøpe Alcans andel i selskapet. Med kontroll over Indal var Hindalco i realiteten inne i Utkalprosjektet, og alle forhandlinger med øvrige selskaper kansellert.

## Hindalco kjøper Indal

Hindalco kunngjorde at de ville kjøpe Alcans andel i Indal på 54,6 prosent den 23. mars 2000.<sup>197</sup> Inntil denne aksjehandelen formelt var i orden den 1. juli foregikk det ingen forhandlinger mellom partene. Hindalco planla i følge en avisartikkel å vokse til en gigant i aluminiumsbransjen:

If Alcoa-Reynolds, Alcan-Alusuisse can coalesce to mega players, so too can Hindalco – at least east of Suez. [...]

For alumina, Hindalco is likely to join the Rs 4,000 crore greenfield Utkal Alumina project as a majority stakeholder in which original promoters Indal now has 20 per cent, Alcan 35 per cent and

---

<sup>193</sup> Utkal, Minutes of Hindalco Meeting 19. august 1999, s. 1.

<sup>194</sup> Hydro, Telefaks fra Hydro til Hindalco, datert 8. oktober 1999, s. 1.

<sup>195</sup> Utkal, Memo, Utkal Partner and Board Meetings 17-18. november 1999, datert 22. november 1999, s. 3.

<sup>196</sup> Utkal, Memo, Utkal – miscellaneous meetings in Dehli 7 – 12. januar 2000, datert 17. januar 2000, s. 2.

<sup>197</sup> Avisartikkel, Tamotia to be Indal CEO, Economic Times (India), 6. juni 2000.

Norsk Hydro 45 per cent. Hindalco, through Indal, is set to secure at least 55 per cent stake through dilution of holding of either or both Alcan and Norsk Hydro.<sup>198</sup>

I kraft av at Hindalco hadde tatt over aksjemajoriteten i Indal ble de invitert til parter- og styremøtet Utkal holdt i Oslo i juli 2000. Der presenterte Hindalcos toppsjef, A. K. Agarwalla ønsket om å overta aksjemajoriteten i Utkal. Alcan og Hydro svarte at de foretrakk en aksjefordeling med likeverdige partnere, men at de ville komme tilbake til spørsmålet etter å ha diskutert det i fellesskap. Hindalco lanserte på nytt ideen om finansiering over børs etter indisk modell, men de andre partene svarte at dette ikke lenger var et aktuelt tema for Utkal. De redgjørdde også for at de delte Alcans syn på at det bare var plass til et prosjekt i området, og at Aditya- og Utkalprosjektet derfor måtte slås sammen. Detaljene rundt dette ble ikke diskutert.<sup>199</sup>

På grunn av endringene i partnerskapet ble tidsplanen nok en gang forskjøvet. Den endelige finansieringsbeslutningen ble flyttet fra medio 2001 til 3. kvartal 2001.<sup>200</sup>

Situasjonen rundt størrelsen på eierandelene var fastlåst gjennom hele 2000. Alcan og Hydro ville ikke godta Hindalcos ønske om en majoritetspart i Utkal, og Hindalco sto like urokkelig på sitt krav om aksjemajoriteten i selskapet. Disse standpunktene ble bekreftet på et møte i november 2000, hvor Alcan og Hydro møtte representanter fra Birla Group, eierne av Hindalco. Atmosfæren på møtet var i følge referatet ”strained and unproductive”<sup>201</sup>:

After what could be read as a positive response from the Birlas on Utkal ownership structure and management philosophy, it was disappointing to experience that they still demand majority as well as control over project and operations. [...] Hydro and Alcan maintained their unified stand on these issues and saw no point in starting discussions on project details. The ball remains in Birla's court, however no date for replay was fixed.<sup>202</sup>

På et partnernemøte i etterkant av møtet med Birla-gruppen kom det fram at prosjektet gikk mot en ny utsettelse dersom den fastlåste situasjonen ikke endret seg.<sup>203</sup>

---

<sup>198</sup> Avisartikkel, Hindalco plans heady fusion to turn itself into megalith, Economic Times (India), 6. juni 2000. “crore” betyr 10 millioner. Rs 4000 crore er omtrent 6 milliarder NOK i 2007.

<sup>199</sup> Utkal, Memo, Utkal Partners' and Board Meetings 4-6. juli 2000, datert 7. juli 2000, s. 1.

<sup>200</sup> Ibid., s. 2.

<sup>201</sup> Utkal, Memo, Utkal Meetings 14-16. November 2000, datert 20. november 2000, s. 1.

<sup>202</sup> Ibid., s. 1.

<sup>203</sup> Ibid., s. 1.

## Mot sammenbrudd – Hindalco vil ha aksjemajoriteten i Utkal

I januar 2001 møttes partnerene som avtalt i juli 2000 for å meddele sine standpunkter rundt prosjektets framtid. Hydro og Alcans standpunkt var at prosjektet måtte innta hvilemodus inntil to problemer var løst. Det ene problemet var størrelsen på Birlas eierandel i Utkal, og det andre dreide seg om situasjonen på anleggsområdet.

Nøkkelen til å løse det første problemet lå hos Birla. De hadde unnlatt å kommentere tilbudet om en eierandel på 33,3 prosent gitt av Hydro og Alcan tidligere. Ambisjonene om å få en andel på over 50 prosent var tydeligvis fremdeles til stede.

En løsningen på det andre problemet var avhengig av flere aktører og blir behandlet grundig i neste kapittel. Her er det nok å fastslå at Hydro og Alcan inntok samme standpunkt, nemlig at tilgang til anleggsområdet måtte oppnås uten å overtre eksisterende CSR-prinsipper.

Indals nye eier sto for det motsatte standpunktet: “Birla (Indal) wanted to continue business as usual. They proposed to take over the site management themselves to get a quick solution, utilising their good relationship with the authorities. They further wanted a fixed FID date to which the partners should commit.”<sup>204</sup> Birlas “raske løsning” var neppe akseptabel for Hydro og Alcan, som hadde oppmerksomheten fra internasjonal media rettet mot seg.

Selv om disse problemene eventuelt ble løst, var alle partnerne enige i at lønnsomheten i prosjektet nå bare var marginalt akseptabel. Dette hang blant annet sammen med ny skatte-lovgivning i India, som ikke ga eksportorienterte selskaper den samme gunstige ordningen som tidligere.

Til tross for uenighetene, ble partnerne enige om at Utkal skulle utarbeide en aktivitetsplan og budsjett for det neste halve året. Ingen nye aktiviteter skulle startes, mens eksisterende aktiviteter skulle holdes på et minimum. Partnerne var også enige i at Utkal ikke skulle engasjere seg i den politiske debatten om industrialisering i Orissa. Utkal skulle oppmuntre og delta i myndighetenes meklingsinitiativ for å få tilgang til anleggsområdet.<sup>205</sup>

I mars 2001 møttes partnerne på nytt, og Birla bekreftet sitt tidligere standpunkt om en majoritetsandel i Utkal:

---

<sup>204</sup> Utkal, Memo, Utkal Partners' and Board Meetings 24-25. januar 2001, datert 29. januar 2001, s. 1. (FID er Final Investment Decision)

<sup>205</sup> Ibid., s. 1-2.

Birla, represented by Mr. Battacharya, maintained that only a majority share holding and lead partnership is acceptable to them. He further claimed that Indian authorities at all levels have doubts about the seriousness of the promoters, and that only giving an Indian (Birla) face to the project may rectify the situation.<sup>206</sup>

Hydro og Alcan opprettholdt sitt tilbud om en andel på 33,3 prosent, og repliserte til Birla at prosjektet hadde forsøkt med et indisk ansikt tidligere, uten at det hadde vært noen suksess!<sup>207</sup>

Samtidig med dette møtet meddelte Alcan til Hydro at de ville trekke seg ut av prosjektet, men at de ville vente med å annonsere dette til et tidspunkt hvor ulempene for Hydro ble minst mulige. Av den grunn var Alcan med på å godkjenne et budsjett for det neste halve året på ca 13,5 millioner kroner.<sup>208</sup> Vanskelighetene og usikkerheten rundt prosjektet vokste utover året. På maimøtet ble en høyesteretts sak fra delstaten Andra Pradesh trukket fram:

The Samata case from the Andra Pradesh high court (1997) declares transfer of tribal land to non tribals illegal. This may have an impact on the Utkal land acquisition (as well as on a lot of other land transfers nation-wide). The central government is expected to take mitigating steps to protect industry. This process may take a long time, meanwhile making an investment decision for Utkal impossible.<sup>209</sup>

Selv om myndighetene i Orissa hevdet at dommen ikke var gyldig for Orissa, mente Utkals juridiske rådgiver at dommen var en alvorlig trussel mot Utkals landervervelse så lenge den sto ved lag.<sup>210</sup> Denne saken blir behandlet i detalj i neste kapittel.

Situasjonen internt i Utkal forble uendret. Birla viste ingen tegn til å vike på sitt krav om aksjemajoritet og en mer ledende rolle i prosjektet. Økonomien i prosjektet, som tidligere hadde blitt beskrevet som det gunstigste nyanlegget i verden, var svekket etter ny skatte-lovgivning for eksportrettede selskaper. For å bedre økonomien i selskapet ble det vurdert å øke produksjonen fra en million tonn til tre millioner tonn årlig, men dette krevde nye tillatelser og tid til prosjektering av anleggsutvidelsen. I praksis betydde dette ytterligere utsettelse før en eventuell investeringsbeslutning kunne tas.

Spørsmålet om lovligheten ved landervervelsen og urolighetene på anleggsområdet gjorde forutsigbarheten i prosjektets videre løp svært usikker, og Hydro annonserte til de andre partnerne at de vurderte å trekke seg fra prosjektet.

---

<sup>206</sup> Utkal, Memo, Utkal Partners' and Board Meetings 15-16. mars 2001, datert 19. mars 2001, s. 1.

<sup>207</sup> Ibid., s. 1.

<sup>208</sup> Ibid., s. 1.

<sup>209</sup> Utkal, Memo, Utkal Partners' and Board Meetings 10. mai 2001, datert 18. mai 2001, s. 1.

<sup>210</sup> Utkal, Memo, Utkal Partners' and Board Meetings 12. september 2001, datert 18. september 2001, s. 1.

## Hydro trekker seg ut av Utkal

På partnernmøtet i november 2001 informerte Hydro Alcan og Indal (Birla) om at de vurderte å trekke seg ut av prosjektet. Argumentene som ble brukt var:

- Vanskelighetene med å arbeide i India med et prosjekt som ikke gikk framover.
- Hydros investeringsprofil.
- Endringer i det internasjonale aluminamarkedet med flere selgere av alumina og overskudd i lang tid framover.

Hydro presiserte at beslutningen om å trekke seg ikke var tatt, men at dette ville være en anbefaling fra aluminiumsdivisjonen til ledelsen i selskapet. Responsen fra Birla var, ikke uventet, at de gjerne ville kjøpe Hydros andel i Utkal. De hadde ingen planer om å gå ut av prosjektet, og så seg selv i en posisjon som det ledende selskapet i prosjektet. Alcan, som tidligere hadde fortalt Hydro at de ville trekke seg fra prosjektet, var nå i tvil om hva som ville skje. Representanten på møtet ville anbefale ledelsen å trekke seg fra prosjektet, men trodde at den nye lederen i alumina- og bauksittdivisjonen ville fortsette prosjektet fordi han ikke ville starte karrieren som divisjonsleder med å trekke seg fra et prosjekt!<sup>211</sup>

I desember mottok Utkal et notat som bekreftet at Hydro ville selge seg ut av selskapet. Saken ble tatt opp på et direksjonsmøte i januar 2002:

The Chairman informed that the Company had received a Transfer Notice dated 12 December 2001, in accordance to paragraph 2.2 of Schedule 5 of the Shareholders Agreement (the Agreement), from Hydro Aluminium a.s., Norway (Hydro) notifying the Company that Hydro wishes to sell its entire participating interest in the Company at a price of US \$ 6 million.<sup>212</sup>

Alcan og Indal oppnådde enighet om å fordele Hydros aksjepost slik at Alcan fikk en eierandel på 45 prosent og Indal en eierandel på 55 prosent i Utkal.<sup>213</sup> Alcan, som tidligere hadde vært kritiske til en indisk majoritetseierandel, lot Indals nye eier få ønsket om aksjemajoriteten oppfylt.

Birla vant altså drakampen om eierandelene i Utkal. Hydro ville ikke godta en indisk majoritetseier i Utkal, og tok konsekvensen av dette. Alcan snudde tvert om fra sitt tidligere standpunkt, og aksepterte en indisk majoritetsandel i selskapet. Det var jo også Alcan som

---

<sup>211</sup> Utkal, Memo, Utkal Partners' and Board Meetings 19. november 2001, datert 21. november 2001, s. 1.

<sup>212</sup> Utkal, Minutes of the 46th meeting of the Board of Directors of Utkal on 17 January 2002, s. 2.

<sup>213</sup> Ibid., s. 6.

hadde sluppet Birla inn i Utkal ved å selge sin majoritetsandel i Indal til selskapet. Hva slags strategi som lå bak dette, ligger utenfor denne hovedoppgavens tema, og vil ikke bli videre behandlet.

Det er helt klart at de interne uoverensstemmelsene i Utkal var en viktig årsak til at Hydro solgte seg ut av selskapet. Men også de eksterne problemene som dukket opp underveis må ha hatt betydning for selskapets beslutning om å trekke seg ut. Landervervelsen og motstanden fra lokalt hold, støttet av forskjellige internasjonale organisasjoner, vil bli behandlet i neste kapittel.

## Oppsummering

En politisk reform i India i 1991 åpnet landet for utenlandske investeringer. Dette førte til at flere store aktører i aluminiumsmarkedet etablerte seg i landet. Ingen av prosjektene hadde noen suksess. Alcoa trakk seg fra L&T sitt prosjekt allerede i 1995, og L&T klarte ikke å finne nye partnere til prosjektet. Hindalco klarte ikke å få partnere med i sitt Adiatya-prosjekt, og prosjektet ble skrinlagt i 1999. Alcan trakk seg fra Utkal samtidig med at Hydro ble med, men kom seinere tilbake i prosjektet. Utkal hadde før det lenge forsøkt å finne en ønsket fjerde partner til prosjektet. Selv om bare Utkalprosjektet har vært studert i detalj her, er det nærliggende å anta at markeds situasjonen for aluminium var en viktig årsak til at det ikke lot seg gjennomføre i det tidsrommet det her er snakk om.

I begynnelsen av perioden var Hydro svært optimistisk på Utkals vegne. Utkal var i følge selskapet det mest lønnsomme nyanlegget i verden. Manglende kontinuitet på eiersiden var en viktig faktor for prosjektets manglende suksess. I den forbindelse var valg av selskapsform den faktoren som spilte den mest avgjørende rollen. Valget sto mellom en indisk modell med offentlig aksjesalg, og en internasjonal modell med få eiere. De største fordelene med den indiske modellen var at den lett ville aksepteres av indiske myndigheter, samtidig som den forenklet finansieringen av prosjektet. En åpenbar ulempe var at den krevde avtaler om hvordan aluminaen skulle prises og fordeles blant eierne. Den internasjonale modellen krevde store investeringer for eierne, men sikret alumina til kostpris, og dessuten brukere av aluminaen i perioder med lav etterspørsel. Tilgang til alumina til kostpris var for Hydro den eneste gode grunnen til å investere tungt i Utkal. De var derfor negative til denne modellen, men godtok den i perioder av strategiske grunner. Dette temaet var gjenstand for en lang drakamp blant partnerne. På et tidspunkt ble det besluttet å satse på den indiske modellen. Dette hadde igjen negativ innvirkning på muligheten av å få inn en fjerde internasjonal

partner. Da det ble bestemt at det skulle satses på den internasjonale modellen trakk Tata seg fra prosjektet. Da Hindalco kom inn i prosjektet blusset striden om valg av selskapsform opp på nytt. Diskusjonen rundt valg av selskapsform pågikk i hele perioden Hydro deltok i Utkal-prosjektet, og gjorde det umulig å beholde eksisterende partnere og samtidig finne en ny internasjonal, fjerde partner.

De indiske myndighetene spilte en viktig rolle i Utkal-prosjektet, både direkte og i kulissene. De ville ha prosjektet raskt gjennomført, noe som sto i motsetning til Hydros analyse av markedet. Selv om myndighetene var overveiende positive til prosjektet, viste de sin misnøye med den manglende framgangen i Utkal ved å begrense varigheten på lisenser og tillatelser.

På sett og vis forsøkte de indiske partnerne å gjennomføre myndighetenes politikk innad i prosjektet. Indal var hele tiden en pådriver for å framskynde prosjektet, noe de ikke lyktes med på grunn av Hydros gjennomslag for sine markedsanalyser. Også i forbindelse med spørsmålet om selskapsmodell brukte de indiske partnerne myndighetenes holdning som et argument for å fremme den indiske modellen. Det ble argumentert for at en internasjonal modell vanskelig ville la seg gjennomføre, selv om finansreformen i teorien åpnet for slik finansiering. Det er mulig at de indiske partnerne var mer katolske enn paven i dette spørsmålet. De indiske myndighetene godtok at Alcan og Hydro ble sittende med aksjemajoriteten i Utkal. Det politiske klimaet på grasrotplan ble også brukt som argument for en indisk modell. Det kan argumenteres for at Hydro ville ha tjent på at finansreformen hadde virket i noen år før de kastet sine øyne på bauksittreservene i landet. Da ville de ødeleggende diskusjonene om selskapsform kanskje vært unngått.

Den enkeltstående hendelsen som fikk størst betydning for Hydros beslutning om å trekke seg ut av Utkal-prosjektet, var Hindalcos steile holdning i forbindelse med aksjefordelingen blant partnerne. Hindalco kom inn i Utkal-prosjektet ved å skaffe seg aksjemajoriteten i Indal på bekostning av Alcan etter at deres eget Adiatya-prosjekt var skrinlagt. Dette åpnet spennende muligheter for å slå sammen de to prosjektene, men Hindalcos ønske om å få aksjemajoriteten i Utkal var uakseptabel for Hydro. Konflikten om aksjefordelingen etter Hindalcos inntreden i prosjektet ble aldri løst, og Hydro valgte å selge sin andel til Alcan og Hindalco.

Utkal ble en hodepine for Hydro, og det utviklet seg mange grunner for å forlate selskapet. Beslutningen om å trekke seg kom på et tidspunkt da situasjonen på anleggsområdet var svært turbulent. La oss i neste kapittel se mer på dette.

## 4. Eksterne utfordringer for Hydro i India

Dette kapitlet ser på Utkal-prosjektets eksterne utfordringer. Som tidligere nevnt, var det Indal og EIL som gjorde de første undersøkelsene i området med tanke på utvinning og foredling av bauksitt til alumina på begynnelsen av 1990-tallet. Etter at DFR var fullført med lovende resultat gikk prosjektet inn i det som de selv kalte "Link Activities". Disse aktivitetene besto av forbedringer av DFR, utvikling av en "joint venture"-struktur, jakten på en fjerde partner, og sist men ikke minst, å holde prosjektet varmt overfor myndighetene, slik at tilliten til selskapet ble opprettholdt. Det siste punktet innebar at prosessen med landervervelse startet i 1994. Med denne landervervelsen startet en langvarig motstandskamp mot prosjektet med mange involverte parter. Det ble stilt kritiske spørsmål til både hvordan landervervelsen ble utført, og lovligheten av å erverve land fra urinnvånerne i området. Nasjonale og internasjonale frivillige organisasjoner deltok i kritikken, og prosjektet fikk mye negativ omtale i media både i India og Norge.

Kritikken fikk Hydro til å utvikle en politikk rundt samfunnsansvar, eller *Corporate Social Responsibility* (CSR). Selskapet ble en pådriver i dette arbeidet innad i prosjektet. I forbindelse med landervervelsen måtte Utkal utarbeide erstatningsplaner, *Rehabilitation & Resettlement-plan* (R&R-plan) til de som ble berørt av prosjektet, *Project Affected Person*, (PAP). Alt dette blir behandlet i dette kapitlet.

Kapitlet behandler også problemstillingen i oppgaven. Var det eksterne problemer som bidro til Hydros beslutning om å trekke seg ut av prosjektet?

### ***Landet og lokalbefolkningen***

India lar seg vanskelig beskrive med få ord, men et kjennetegn ved landet er store klasseskiller. Klasseskillene er nedfelt i de tre tusen år gamle hellige vediske skriftene, og deler den hinduistiske befolkningen i tre hovedklasser. De som faller utenfor dette systemet kalles kasteløse, og sammen med urinnvånerne i enkelte områder av India har de tradisjonelt vært rettsløse i interessekonflikter som har berørt deres hverdag. For å bøte på dette problemet har nyere indisk lovgivning kommet med lover som positivt diskriminerer enkelte befolkningsgrupper, blant annet kasteløse og urinnvånere.

Delstaten Orissa, hvor bauksitten skulle utvinnes og foredles til alumina, ligger på østkysten av det store indiske kontinentet. Den er en av de fattigste delstatene i India, og hele 66 prosent av befolkningen utenfor byområdene levde på midten av 1900-tallet under



fattigdomsgrensa.<sup>214</sup> Orissa kjennetegnes også av å ha et stort befolkningsinnslag av lavkaste-hinduer, kasteløse og adivasier<sup>215</sup>. Adivasiene lever for det meste svært primitivt, slik de har levd i området gjennom flere tusen år. Fordi de lever isolert, uten mye kontakt med omverdenen, har lite av det moderne samfunnslivet nedfelt seg i deres levevis. Et eksempel på dette er at mange adivasier lever uten kontakt med vanlig pengeøkonomi.<sup>216</sup> De bruker i stedet byttehandel for å få tak i nødvendige varer. De fleste adivasiene lever av jordbruk, og jordbruket har ofte form av svedjebruk.<sup>217</sup> Befolkningsøkning og utarming av jorda har ført til at levestandarden for disse menneskene har sunket de siste 50 åra. Det er ikke uvanlig at enkelte sulter i hjel i dette området når avlingene er dårlige.<sup>218</sup>

Prosjektet var lokalisert i Kashipur kommune i Rayagada distrikt, og her var befolkningssammensetningen av de ca 100000 innbyggerne i følge Hydro 62 prosent adivasier, 22 prosent lavkastehinduer og 16 prosent andre kaster.<sup>219</sup> Hydros informasjonsbrosjyre om prosjektet kan også fortelle at de fleste innbyggerne var analfabeter og at lokalbefolkningens økonomi i hovedsak var basert på naturalhusholdning.<sup>220</sup>

Det hersker ingen tvil om at delstaten var en av de fattigste i India, og det pågikk en debatt i landet om hvilke tiltak som var best egnet til å bedre forholdene for lokalbefolkningen. Både lokale og sentrale myndigheter var interessert i prosjekter som kunne bidra til en økonomisk oppsving i delstaten. Et alternativ til industrialisering var utvikling av landbruket ved hjelp av blant annet kunstig vanning. Som jeg seinere kommer tilbake til, var dette NGOen Agragamees standpunkt i denne debatten. Agragamee spilte i følge Hydro en viktig rolle i motstanden mot prosjektet.

Det finnes mange eksempler fra India på at nettopp de fattigste ikke får del i et økonomisk løft industrialisering innebærer, men derimot får sine levekår forverret. Forfatteren og aktivisten Arundhati Roy spekulerer omkring tallene på nye hjemløse i India som følge av bygging av dammer og andre utviklingsprosjekter (siden frigjøringen), og

---

<sup>214</sup> Drèze, Jean og Amartya Sen (1995). *India: economic development and social opportunity*, s. 45.

<sup>215</sup> Adivasi er det begrepet som i dag brukes i India på opprinnelige beboere (urinnvånere) i et område. Fra Roy (1999): *Levekostnader*, s. 17

<sup>216</sup> Hydro, Informasjon om Utkal Alumina: Sosiale forhold av Rolf Lunheim (Hydro), desember 1995, s. 2.

<sup>217</sup> *Ibid.*, s.3.

<sup>218</sup> I en engelsk oversettelse av en artikkel i en dagsavis i Orissa, Kranti Dhara, rapporteres det om regelmessige dødsfall på grunn av sult eller matforgiftning (lokalbefolkningen spiser giftige mangokjerner i mangel av annen mat) i løpet av de siste 30 år.

<sup>219</sup> *Ibid.*, s.2.

<sup>220</sup> *Ibid.*, s. 2-3.

kommer fram til tall i størrelsesorden 33-50 millioner!<sup>221</sup> En uforholdsmessig stor del av disse menneskene er nettopp adivasier, og i følge Roy går de en ublid skjebne i møte hvis de blir fordrevet fra sine bostedsområder. Med små muligheter til å etablere seg andre steder, selv om de har mottatt økonomisk kompensasjon for tapt land, ender de ofte opp i storbyenes slumområder.<sup>222</sup>

## Menneskene bak statistikken

Det er vanskelig å danne seg et nyansert og riktig bilde av et samfunn som er så forskjellig fra vårt eget. Det har også vært vanskelig å vurdere hvem som var tilhengere og motstandere av prosjektet fordi kildene spriker. Selv om adivasiene var i flertall sto de aller nederst på den sosiale rangstigen, også i sine egne landsbyer. Her ble de økonomisk utnyttet av de kasteløse<sup>223</sup> indierne som sto nest nederst på rangstigen:

Other communities in the adivasis villages includes scheduled castes who are part of village organisation. Though they are attenders and messengers in the village organisation, they exercise considerable control and influence in the village owing to their contacts and awareness with the non-tribals society. In several villages these scheduled caste assistants in village organisation of the tribals are rich and cheaters.<sup>224</sup>

Dette bildet blir bekreftet av adivasienes egen organisasjon *Prakrutik Sampad Surakshya Parishad* (PSSP). På organisasjonens hjemmeside fant jeg artikkelen *Tribals' war against industrialisation*, skrevet av Bhagwan Maji.<sup>225</sup> Denne artikkelen forteller litt om adivasienes livsmønster, og hvordan dette allerede har endret seg.

But the fundamental thing about their livelihood is that nothing remains surplus. They do not desire to produce more than that of their needs. Their mode of cultivation (mainly dangar cultivation which requires hard physical labour) does not allow any scope for surplus production. Even if one wants, it will reduce him/her to a machine. If one argues for surplus production, they say "if we work 24 hours, when will we eat, dance and make merry?" This simple approach to life leaves no room for greed, hoarding and profiteering. But this culture of non-hoarding/non-surplus production fails to meet the problems at the time of natural calamities and also of exploitation. For example during 1985/86 and 1990-91 people faced severe drought which resulted in large-scale starvation. Against this background, many argue to increase their income source so that their purchasing power will go up. The solution was sought in the introduction of cash crops like coffee and cashew. But this is nothing short of a pretext. Because from the cultivation of these cash crops the traders who have come outside will reap rich harvests so also a handful of local elite. Even today, they are the people who control the trade of forest produces. It also will create a new process by which tribals will be

---

<sup>221</sup> Fra Roy (1999): *Levekostnader*, s. 26f.

<sup>222</sup> *Ibid.*, s. 28ff

<sup>223</sup> Betegnelsen *dalit* brukes også om disse.

<sup>224</sup> IDEA, Preliminary IDEA report, s. 34f.

<sup>225</sup> Fra <http://www.saanet.org/kashipur/articles/majhi.htm>, 5. April 2007.

alienated from the land and the market will more and more determine their life. As they know their life and their needs they reject it. Commercial agriculture also does not harmonise with their need-based production. It does not suit their way of living. [...] [...]

Another thing needs to be mentioned here is that tribals harbour a sort of ill feeling towards dalits. This is because as dalits do not have land and their engagement in cultivation is remarkably less, their source of living is to purchase agricultural and forest produces from tribals and sell it out to big traders and get some profit in the process. But tribals perceive that dalits are cheating them.

I følge artikkelforfatteren var det advasiene som var de sterkeste motstanderne av prosjektet, nettopp fordi de var knyttet så sterkt til jordbruk. Dalitene hadde alternative inntektskilder, så her var bildet litt mer nyansert. Daliter som drev med jordbruk var i følge Bhagwan Maji med i motstandsbevegelsen.

Den engelske forfatteren Norman Lewis gir i boka *Gudinne i stein* en sterk skildring av stammesamfunnet i Orissa. Lewis har i følge bokomslaget både blitt kalt forfatterens forfatter og reiseskildringenes stillferdige gudfar.<sup>226</sup> Lewis forteller den samme historien om adivasier som blir utnyttet av de kasteløse indierne. (Han bruker betegnelsen *dombe* om disse.)

En dombe – avskydd som et mindreverdige individ – får ikke gå inn i en kondhes hus eller endog bli mottatt på verandaen, men enda har de kreative, energiske og intelligente stammefolkene latt seg fange i en slags hypnotisk avhengighet av denne klanen av pengeutlånere og manipulatorer.<sup>227</sup>

Denne avhengigheten besto i at dombene eller dalitene fungerte som selvbestaltede mellommenn i forbindelse med all handel:

Dombene hadde satt opp to høye tripoder av tre til vektene sine langs alle innfartsveiene til markedet. Hver av disse postene var bemannet av tre domber: høye menn med et atletisk utseende og kledd etter hinduistisk skikk. Bønder som kom med korn eller geiter, eller kurver med høns, ble stanset ved den første posten en hundre meter fra markedsområdet, og det ble gjort et forsøk på å skaffe seg det de hadde å selge gjennom den mest aggressive pruting. De som nektet å selge, fikk erfare et senere og enda mer kraftfullt angrep på post nummer to, femti meter lenger fremme, der vegring mot å bli gjenstand for påtvunget salg ble møtt med alle grader av fysisk overtalelse bortsett fra direkte overfall. Dombene vristet kornsekker ut fra stammemennenes hender, helte innholdet opp i skålvektene sin, stakk et par rupier i offerets hånd og vinket dem videre. [...] [...] Alt dette skjedde åpenlyst, i nærvær av mange mennesker som ikke gjorde noe forsøk på å gripe inn.

Hvordan kunne det ha seg at kondhene som var i tusenvis på markedet, kunne ha tolerert et slikt åpenlyst røveri, som hadde foregått i tiår etter tiår, kontinuerlig fordømt i pressen og forbudt ved parlamentslov og likevel kunne fortsette uhindret? [...] [...]

Hvorfor slo ikke kondhene seg sammen og tok opp kampen? Spurte Ranjan. ”Dombene betaler gangstere for å passe på seg.”

”Men allikevel må det da være ti ganger så mange kondher på markedet.”

”Hvis noen setter i gang en stor slåsskamp, blir politiet tilkalt. De vil kalle det opprør og ta med skytevåpen. Politiet blir også betalt av dombene.”

”Så det er ingenting dere kan gjøre?”

”Ingenting. De kan gjøre hva de vil med oss.”<sup>228</sup>

---

<sup>226</sup> Han hadde et drøyt dusin romaner og et tilsvarende antall reiseskildringer bak seg da han døde i 2003. Da han reiste rundt i Orissa på begynnelsen av 1990-tallet nærmet han seg 85 år!

<sup>227</sup> Lewis, Norman (2004). *Gudinne i stein*, s. 208.

<sup>228</sup> *Ibid.*, s. 266ff.

Lewis skildring fra landsbylivet bekrefter også Bhagwan Majis historie om et folk som i liten grad tenkte på morgendagen. Etter at magen hadde fått sitt, var det dans og sosialt liv som var viktigst. Utdanning ble sett på som bortkastet tid.

Familiene var opptatt av å få så god brudepris for sin datter som mulig. En pike som for eksempel forsto seg på å kastre en geit, kunne gå for noen hundre rupier mer enn en som ikke gjorde det, men å vite hvordan hun skulle skrive navnet sitt ville ikke føye verdien av en eneste høne til det beløpet en far med rimelighet kunne forlange.<sup>229</sup>

Adivasiene levde altså relativt isolert etter et tradisjonelt mønster i egne landsbyer. De brydde seg lite med verden utenfor, og den eneste kontakten de hadde med omverdenen var i forbindelse med litt handel. Denne handelen medførte at de vanligvis ble utnyttet eller lurt av utenforstående.

Hydro og Utkal sto derfor overfor en formidabel oppgave i forbindelse med kompensasjon og rehabilitering av de områdene som ble berørt av utbyggingen. Bare det å kanalisere erstatningsbeløp så de havnet i riktig lomme måtte være en stor utfordring i et samfunn hvor det lille som eksisterte av pengeøkonomi foregikk med utstrakt bruk av fiksing og triksing med adivasiene som tapere. For et folk som levde av jordbruk, uten ønske eller kunnskap om annet arbeid, var dessuten økonomisk kompensasjon for tapt land et dårlig alternativ. Dette var kjent kunnskap fra tidligere utbyggingsprosjekter.

## **Motstanden mot prosjektet**

Den første undersøkelsen av lokalbefolkningens holdning til prosjektet skjedde i 1995 i forbindelse med arbeidet for å få en miljøgodkjennelse av prosjektplanene. Det ble da gjennomført en undersøkelse av 500 husholdninger. På spørsmål om hvordan de stilte seg til prosjektet, svarte omtrent en tredjedel av husholdningene at de var ”unhappy”, en firedel svarte at de var ”happy”, en femtedel var sterke motstandere av prosjektet, mens de resterende 15 prosent ikke hadde noen mening.<sup>230</sup> Fordi resultatene fra undersøkelsen spriker i alle retninger, er det naturlig å stille spørsmål om de forsto rekkevidden av spørsmålet. Resultatet av undersøkelsen indikerer etter min mening først og fremst adivasienes manglende interesse for livet utenfor landsbyen. Det er umulig å si hvor mange av de berørte som til enhver tid var tilhengere eller motstandere av prosjektet.

---

<sup>229</sup> Ibid., s. 233.

<sup>230</sup> National Institute of Rural Development, Rehabilitation and Rural Development Plan for the Displaced People (Study of Utkal Alumina Project, Kashipur, Rayagada District, Orissa, 1995, s. 50).

Motstanden mot prosjektet *måtte* være godt organisert for å klare å stå i mot de store industriselskapene og myndighetene. Det er tvilsomt om adivasiene, som var så lite kjent med verden utenfor landsbyen, alene kunne organisere denne motstanden. Agragamee, ledet av indieren Achyut Das ble utpekt av prosjektet som den store organisatoren av motstanden. Agragamee hadde arbeidet med forbedring av jordbruket i området i mer enn ti år. Også WIDA<sup>231</sup>, en annen NGO, ledet canadieren William Stanley ble trukket fram som en aktiv motstander av prosjektet.

Det er umulig å bekrefte påstandene om at disse sto bak organiseringen av motstanden. På et tidspunkt ble organisasjonene nektet å arbeide i Orissa, og dette peker mot at myndighetene også var av den oppfatningen at de sto bak motstanden. Også selskapet *Aims research* som i 1996 ble engasjert av Utkal i et forsøk på å forbedre kommunikasjonen mellom selskapet og motstanderne pekte på Agragamee og WIDA som viktige støttespillere i motstandskampen.<sup>232</sup> Det er ikke viktig for fortsettelsen å vurdere den faktiske rollen til disse eller andre organisasjoner, eller å vurdere om de hadde andre, skjulte agendaer bak sine standpunkt. Her er det tilstrekkelig å fastslå at motstanden mot prosjektet var godt organisert.

For den organiserte motstanden ble Utkal-prosjektet et symbol på hvordan industriselskapene og myndighetene brukte alle midler for å oppnå økonomisk gevinst, selv om det innebar at de fattigste sto igjen enda fattigere.

Det interessante spørsmålet er hva Utkal gjorde i denne situasjonen. Mye tyder på at prosjektet kom galt ut i forhold til lokalbefolkningen allerede i startfasen.

### ***Plassering av anlegget og forberedelser til landervervelse***

Plasseringen av anlegget og den etterfølgende landervervelsen førte til konfrontasjon og uro blant deler av lokalbefolkningen. Beslutningen om anleggsplasseringen ble tatt ut fra prosjektets interesser uten medvirkning fra lokalbefolkningen. Som en følge av dette ble deler av anlegget plassert på det beste landbruksarealet i området.

Selv om Hydro deltok på styringskommittemøtet som vedtok anleggsplasseringen, var hovedplasseringen i praksis avgjort før Hydro kom inn i prosjektet. Selv om Hydros rolle var marginal i denne forbindelse, bidro de med retningslinjer og råd i forbindelse med plasseringen av deler av anlegget. Da Hydro kom inn i prosjektet var DFR-studien nesten

---

<sup>231</sup> Se forklaring under forkortelser om denne betegnelsen.

<sup>232</sup> Aims Research, Telefaks fra *Aims Research* til Indal datert 10. april 1996.

ferdig, og anleggsplasseringen bestemt på bakgrunn av denne. ”When the 3rd Steering Committee meeting was held during 23-24 Nov’92, the Techno-Economic comparison of all candidate sites were presented, and the recommendation of the Project Team, for DORAGURHA as the Plant Site was accepted.”<sup>233</sup>

I mai 1993 deltok Hydro på sitt første møte i styringskomiteen i Utkal. (Styringskomiteen hadde avholdt tre møter før Hydros inntreden i prosjektet.) På dette møtet ble plasseringen av anlegget diskutert og godkjent av partene:

Approvals for plant location, red mud disposal location, township location, mine site facilities, railway alignment, water source, port facilities and environmental status. The Steering Committee referred to the presentation made by EIL earlier on the above matters as per Annexure I and accorded its ”in principle” approval to the above (understrekning i original).<sup>234</sup>

I følge Indal ble aluminafabrikk, avfallslager og landsby plassert ut i fra hensynet til minimal skade på landbruksareal, elver, omgivelser og bosetning, men samtidig med en optimal plassering i forhold til gravene i Baphlimali og jernbanestasjonen i Tikiri.<sup>235</sup> Det var imidlertid de tekniske kravene til prosjektet som overstyrte lokale hensyn. Deler av anleggsområdet måtte være relativt flatt, og dette kravet kom naturlig nok i konflikt med landbruksarealet i området:

To meet the requirements of having a 250-300 hectares land having maximum slope of 5%, for the dry mud stacking, soon proved crucial to the Project Team, in view of hilly and undulating terrain of entire area. This called for numerous joint field visits by the Project Team members and EIL, table top comparative calculations for different options, guidelines from Hydro and interactions with Mr. David Clough and others in ALCANINT. The Engineering and Transport experts of Tatas also visited the site for critical evaluation.<sup>236</sup>

Plasseringen av deponiet i et flatt område ble tatt blant annet på bakgrunn av Hydros retningslinjer. Også plasseringen av landsbyen vekk fra forurensingen fra deponiet ble tatt med delaktighet fra Hydro:

After several joint visits by EIL & Project team few alternative sites at different locations were demarcated. However as suggested by Hydro, considering the pollution effect from Red mud dust, ultimately a site was finalised near village Damakarla (E & NE) opposite to the plant and 3 to 4 KM from the Red mud stacking.<sup>237</sup>

---

<sup>233</sup> Indal, Brev m/vedlegg fra Indal til Hydro datert 22. april 1993 som beskriver tidligere prosjektaktivitet, s. 1 i vedlegget.

<sup>234</sup> Utkal, Draft Minutes of the fourth Steering Committee Meeting, held on 6. May 1993, datert 21. May 1993, s. 3.

<sup>235</sup> Indal, Brev m/vedlegg fra Indal til Hydro datert 22. april 1993 som beskriver tidligere prosjektaktivitet, s. 1 i vedlegget.

<sup>236</sup> Ibid., s. 1.

<sup>237</sup> Ibid., s. 3.

Hydros bidrag til plasseringen av anlegget var neppe av avgjørende betydning, men i ettertid ønsket de antakelig at de hadde brukt mere ressurser på dette feltet. Fem år seinere, etter mange problemer med lokalbefolkningen, besøkte Bernt Malme fra Hydro området for blant annet å få en oversikt over området, geografisk og befolkningsmessig. I reiserapporten skrev han at anlegget var plassert i det beste landsbruksarealet i området:

Most of the plant is located on the best farm land in the area. The area is well suited for irrigation and some of the land is already irrigated giving two crops. A water reservoir in the hills nearby supplies the area. Much of the best land (irrigated) is, as I understand, owned by Kucheipadar, and their reluctance to support the project is obvious, they stand to lose the best land giving the highest yields.<sup>238</sup>

Rapporten hans pekte også på andre uheldige løsninger i forbindelse med anleggsplasseringen. Veier og jernbanelinje var plassert mellom landsbyer og jordbruks- og beiteareal, slik at mennesker og dyr måtte krysse disse ofte. ”If no measures are taken people and animals will get killed crossing the railway lines.”<sup>239</sup> Malme satte spørsmålsteget ved hele anleggsplasseringen:

In retrospect it could be questioned whether the best site has been located. Knowing what we know today other sites locally could have been developed. In the planned airport area close to Tikiri no farming takes place since the soil is not fertile. This area could be large enough to locate the plant. On this trip we did not look for suitable places for red mud and ash disposal. Site location is as I understand it not regarded an issue for discussion.<sup>240</sup>

Selv om Hydro deltok på styringskommitemøtet som godkjente plasseringen av anlegget, var det EIL/Indal som hadde lagt grunnlaget for plasseringen gjennom forprosjektet de hadde utført. Hydro kom inn som deltaker i et prosjekt som allerede var i gang, og valgte å ikke involvere seg dypt i det praktiske arbeidet rundt plasseringen av anlegget. Det ville neppe gitt et godt arbeidsklima i prosjektet dersom Hydro, som eneste utenlandske selskap i Utkal på dette tidspunktet, hadde desavuert arbeidet EIL/Indal hadde utført i forprosjektet.

## Hva Hydro ikke gjorde i 1993

Hydro diskuterte problemområder som krevde ekstra arbeid etter DFR på et prosjektmøte så tidlig som i november 1993.<sup>241</sup> Et av disse punktene var sosio-økonomiske

---

<sup>238</sup> Hydro, Internal memo, *Utkal Alumina LTD, Travel report from site – November 1998*, skrevet av Bernt Malme 23. november 1998, s. 2f.

<sup>239</sup> *Ibid.*, s. 3.

<sup>240</sup> *Ibid.*, s. 3.

<sup>241</sup> Hydro, Møtereferat fra Hydro prosjektmøte 30/11-93, pkt. 2.

forhold, og Hydro signaliserte behovet for en konsekvensanalyse. Til tross for dette signalet, foreslo partene på et partner- og styremøte i India i januar 1994 et budsjett på 2 mill US \$ for aktiviteter fram til 1/1-95, blant annet til landervervelse.<sup>242</sup> I referatet står det: "Partnerne var enige om at en viss aktivitet må opprettholdes for å holde prosjektet varmt, men det var en viss uenighet om nivået."

Dersom Hydro hadde hatt en CSR-ansvarlig med i sitt prosjektteam allerede fra begynnelsen, ville muligens spørsmålet rundt lokalbefolkningens manglende deltakelse i forbindelse med anleggsplasseringen blitt reist. Det hadde de imidlertid ikke, og Hydro overlot denne delen av prosjektet til inderne.

Landervervelsen startet altså før de sosio-økonomiske forholdene var tilfredstillende analysert slik Hydro ønsket. Det ser ut som strategien her var annerledes enn ved de andre forhandlingene Hydro hadde med partnerne, hvor Hydro hadde klare oppfatninger om hva de kunne godta og ikke godta av avtaler. Hydros gode intensjoner om at lokalbefolkningen måtte tas med på råd ser her ut til foreløpig å ha blitt ofret til fordel for prosjektets videre liv. At Hydro overlot den praktiske gjennomføringen av landervervelsen til Indal, uten å skjele til norske, internasjonale eller grunnleggende etiske retninglinjer, må i ettertid kunne kalles naivt eller kynisk.

### **Indals vurdering av forholdene i 1993**

Indal kjente naturlig nok de indiske forholdene godt. På bakgrunn av den kunnskapen de hadde om de lokale forholdene, kan det synes underlig at det ikke ble gjort *mer* enn det regelverket krevde. Det foreligger ikke noe i kildene som tyder på at lokalbefolkningens stemme ble hørt i forbindelse med plasseringen av anlegget. Dette til tross for at Indal var klar over hvor store endringer byggingen av et aluminaverk ville få for innbyggerne i området. Allerede i 1993 skrev Indal et notat om de lokale forholdene og virkningen et stort industriprosjekt hadde for slike forhold:

It is generally expected that, when a Major Project is set up in a remote and economically (sic!) backward area, it has substantial impact on the local community and their lifestyle. If advance planning is not done to avoid the undesirable effects of the cultural and economical imbalance, it can lead to lingering problems which the organization has to face unnecessarily.

Experience shows that some of the major projects, proposed by big industrial organizations in private as well as in public sector, had to be abandoned only because of the environmental issues,

---

<sup>242</sup> Hydro, Møtereferat India prosjektet, partner- og styremøte i Calcutta 10-12/1-94, pkt. 3.



which were not taken care of properly in the initial stages. Normally a project of this magnitude raises aspirations of the local population, especially for employment opportunities. We have to tackle all such problems by taking pre-emptive actions.

For our project, the environmental issues and the community relations/development are placed high in the priority list, and it is well accepted as an organizational philosophy.

Bearing this in mind, it was decided to give a careful look at the existing socio-economic environment at the proposed site and make a detailed study. An action plan has been made to conduct a study by NIRD. It was also decided to start some community related projects.

At this junction it is deemed fit to take a note of the issues related to the community relations which are applicable to the area where the Plant is proposed to be located. The issues identified as of now, are enumerated in the enclosed page.

1. The high level of illiteracy in the region possess a problem to acquire skilled manpower to meet our manpower needs. But, at the same time, their docility provides us sufficient scope for community development activities. This community development, in fact, becomes a "high-priority need" in view of the inequilibrium that may set-in when the environment of unproductive tribal life styles change to brisk and productive activities around.
2. The high rate of alcoholism prevailing in the region together with unruly social elements may pose the threat of irrational behaviours especially in the light of our inability to provide significantly large employment for manual/unskilled labour, the only type of manual labour available. As the sophistication of the plant is fairly high, schemes to provide some direct or indirect employment have to be introduced.
3. A comparison, by social or political circles, with Nalco, the only major industry around (sic !), that too in our line of activity itself cannot be ruled out in all aspects, like employment for locals, priority for scheduled castes & scheduled tribes, social upliftment schemes, redeployment of displaced persons etc. Consequently we may have to plan for more attractive schemes to offset the competitor comparisons.
4. Poor hygienic conditions and inadequate medical facilities resulting in poor standards of health can be an area where we may find opportunities for social & community services to satisfy the local population. Perhaps it may be difficult to get enough physically fit people to do the manual work.
5. The political activities particularly the "Naxalite" activities of the nearby region, which was once the headquarters of naxalite movement, have to be borne in mind while planning our manpower requirements and other related activities.<sup>243</sup>

Innholdet i dette notatet tyder på at Indal var klar over viktigheten av tidlig planlegging i forhold til lokale forhold. Det er derfor et paradoks at lokalbefolkningen ikke ble informert om prosjektets agenda i forbindelse med DFR. Den eneste forklaringen på dette må være at Indal var sikre på myndighetenes støtte til prosjektet, og at denne støtten var tilstrekkelig til at planene ble gjennomført.

Deltakelse fra lokalbefolkningen var imidlertid ikke noe krav fra indiske myndigheter. Det var et krav fra sentrale myndigheter at Utkal måtte utarbeide en miljørapport, *Environmental Impact Assessment* (EIA). Sammenlignet med europeiske og amerikanske retningslinjer, er det interessant å merke seg at de indiske myndighetenes retningslinjer ikke stilte krav til offentlig deltakelse i forbindelse med utarbeidelsen av EIA!<sup>244</sup>

---

<sup>243</sup> Indal, Note on community relations at the project site. Vedlegg til telefaks fra Indal til Hydro med bakgrunnsmateriale til 5. styringskomitemøte i Utkal, datert 7. august 1993

<sup>244</sup> Utkal, "Environmental Aspects" - vedlegg til fjerde styringskomitemøte Utkal, s. 6.

Analysen av de lokale forholdene i notatet fra Indal mer enn antydde at det ville bli vanskelig å finne dugelig arbeidskraft i nærmiljøet. Analfabetisme, fyll og dårlig helsestandard blant lokalbefolkningen ga prosjektet gode muligheter for enkle forbedringstiltak for urbefolkningen i bytte mot å få lov til å utvinne bauksitten i området. Som jeg seinere vil vise, var det nettopp små forbedringstiltak i lokalmiljøet prosjektet satset på.

## ***Myndighetenes krav og prosedyrer for landervervelse***

For å få anlagt aluminaverket var det nødvendig å erverve et landområde på ca 1155 acres eller ca 2855 ha. Av dette landområdet utgjorde privateid land 2145 ha og offentlig eid land 710 ha. Omtrent 75 prosent av det privateide landet var kategorisert som scheduled area, land som det var knyttet spesielle betingelser til for å beskytte urbefolkningen. Som allerede nevnt, måtte Utkal utarbeide en miljørapport (EIA), som skulle godkjennes av myndighetene i Dehli. I tillegg til en miljøgodkjennelse, måtte selskapet ha *No Objection Certificate* (NOC) fra myndighetene på forskjellige nivåer. Kravet til landervervelse var noe forskjellig for privat og offentlig eid land, og for offentlig land var også typen av land avgjørende for hvilke prosedyrer som måtte følges.

## **Privateid land**

For å erverve privateid land var det tilstrekkelig med et NOC fra lokale myndigheter. De lokale myndighetene ga grønt lys for prosjektet allerede i 1993. I juli '93 fikk Utkal NOC fra den lokale myndigheten, *Tahasildar* i Kashipur område, og i august '93 fra *Collector* i distriktet Rayagada.<sup>245</sup> Den raske godkjennelsen fra lokale og sentrale politikere i Orissa viste med all tydelighet at de ønsket prosjektet. Godkjennelsen forelå før de sosio-økonomiske undersøkelsene i forbindelse med EIA-rapporten var gjort, og kan kategoriseres som en ren proformagodkjennelse. Ingenting tyder på at selve prosedyren i forbindelse med landoppkjøpet ikke ble fulgt av Utkal.

Ervervelse av privateid land fulgte *Land Aquisition Act, 1894*. I følge denne loven måtte prosjektet søke skatteoppkreveren (*Collector*) i Orissa om å få ervervet land. Etter godkjenning på dette nivået, måtte søknaden godkjennes av delstatsmyndighetene i Orissa.

---

<sup>245</sup> Utkal, "Govt. Clearances", s 1. Vedlegg til 5. styringskomitemøte Utkal holdt 26. august 1993, datert 25. januar 1994.

Etter denne godkjennelsen ble kravet publisert med 30 dagers klagefrist før skatteoppkreveren sendte søknaden til skattedepartementet (*Revenue Department*) hvor søknaden ble endelig klarert.

Utkal søkte formelt om å erverve privat land gjennom en offentlig organisasjon kalt Orissa Industrial Development Corporation (IDCO). IDCO forela dette for *the collector of the village*, som startet landervervelsen gjennom *Land Aquisition Office* (LAO). LAO gjorde de nødvendige undersøkelsene for hvert område, fastsatte verdi og sørget for at lovens prosedyrer ble fulgt (Land Aquisition Act av 1894). Landet ble så overdratt til Government of Orissa, som igjen overdro det til IDCO. IDCO leide så landet ut til Utkal med en leiekontrakt på 90 år. Etter dette skulle landet tilbakeføres til IDCO.

Utkal startet denne prosessen i juni 1994 ved å søke om å få erverve 487 ha privateid land.<sup>246</sup> I mai 1995 hadde søknaden gått gjennom papirmølla, og myndighetene kunngjorde kravet om landervervelse i de aktuelle landsbyene. Med begrunnelsen om at landervervelsen var til beste for fellesskapet, fikk innbyggerne i 12 landsbyer beskjed om at eiendommene deres skulle rekvireres til et aluminaverk.

THE ORISSA GAZETTE  
EXTRAORDINARY  
PUBLISHED BY AUTHORITY  
No. 645 Cuttack, Wednesday, May 24, 1995 / Jaistha 3, 1917  
Revenue and Excise Department  
Notice  
Dated 18 May 1995

No. 19909 – LA-3/95-Rayagada-R.A – Whereas the Government of Orissa feels that for a public cause, that is for Alumina Project, aquisition of land by the Government in Village Oshapada, PS-Tikiri, Tahsil-Kashipur, Dist.-Rayagada is necessary at IDCO's expenses, it is hereby notified that for the above purpose land of approximately 25.49 acres area as per the list below of the above Oshapada village is required.

Under the provisions of section (4) of the 1894 Rules, amended as per the Land Acquisition (Revised) Act 1984, this is being notified for all concerned.

Whereas the Government feels that the land is required urgently for a public purpose, in the opinion of the Government, all the provisions of Sub-section (4) under Section (17) of Land Acquisition Rules 1894 amended under the Land Acquisition (Revised) Act 1984, shall be applicable.

Therefor, in exercise of the power conferred by Sub-section (4) under Section (17) of the above rules, the state Government is hereby directing that the provision of Section 5 (A) will not be applicable to the above land indicated by the above notification.<sup>247</sup>

Det som er verdt å legge merke til er at myndighetene bestemte at seksjon 5 ikke skulle komme til anvendelse fordi landet ble rekvirert til et felles formål. Seksjon 5, eller *Fifth*

---

<sup>246</sup> Utkal, Minutes from the fourth Meeting Board of Directors held on 3. August 1994, Agenda item B-2, s. 13.

<sup>247</sup> Utkal, vedlegg til brev fra Utkal til Indal, Tata og Hydro, datert 14. september 1995.

*Schedule* var den lovteksten som skulle beskytte adivasiernes rettigheter til land. I følge denne lovteksten, kunne ikke land eid av urinvånere eller andre beskyttet av loven, *scheduled land*, overføres til andre som ikke var beskyttet av loven.

Utkal og myndighetene hevdet at landervervelsen var lovlig fordi landervervelsen var til et felles gode, men dette ble bestridt av motstanderne av utbyggingen. I 1997 gikk en høyesterettsdom i en annen delstat i favør av urbefolkningen, og dette spørsmålet fikk ny aktualitet. Dette blir behandlet grundig seinere.

Motstanderne av prosjektet hevdet også at det foregikk uregelmessigheter i forbindelse med selve landoppkjøpet. Det ble rapportert om bruk av vold og alkohol for å få enkelte landeiere til å undertegne papirene. Kildene mine kan verken bekrefte eller avkrefte bruk av vold, men jeg vil seinere vise at det var en veldig tett forbindelse mellom Indal og de lokale myndighetene. Myndighetenes positive holdning til prosjektet førte til at de måtte overbevise nølende innbyggere om prosjektets fortreffelighet.

## **Offentlig eid land**

For å erverve offentlig eid land trengte prosjektet en miljøgodkjenning i tillegg til NOC fra sentrale myndigheter. Ervervelse av offentlig eid land fulgte *The Orissa Government Land Settlement Act, 1962*. I følge denne loven måtte prosjektet søke lokale myndigheter (*Tahsildar*) om å få leie det aktuelle landområdet. *Tahsildar* anbefalte søknaden og sendte den til delstatsregjeringen for godkjenning. Etter disse godkjennelsene ble avtalen publisert med 30 dagers klagefrist før landet ble erklært klart for utleie. *Tahsildar* sendte så hele saken, (med eventuelle innsigelser), over til delstatregjeringen for endelig godkjenning. Også i dette tilfellet ser det ut som at Utkal fulgte gjeldene lover i forbindelse med landervervelsen, og ansvarlige myndigheter godkjente prosjektets søknad om leie av land.

Prosedyren for å erverve skogsområde fulgte *The Forest Conservation Act, 1980*. Leie av skogsområder krevde godkjenning av lokale myndigheter, delstatsmyndigheter og indiske sentralmyndigheter. Myndighetene på alle nivåer godkjente prosjektets søknad også i forbindelse med skogseiendom. Men ....

## **Ble spillereglene fulgt?**

I et strengt konfidensielt brev fra Tapan Mitra i Indal til Odd Henrik Robberstad i Hydro fortalte Mitra hvor sterk støtten til prosjektet var fra myndighetene i Orissa.

I attach, for your information, a strictly confidential report sent by our man in Bhubaneswar on what has been happening on the major Government approvals. As you will see, the Government of Orissa has shown tremendous commitment to the progress of our project. I would, in this context, draw your attention specially to the last paragraph under "Observations".<sup>248</sup>

Vedlegget klargjør med all tydelighet myndighetenes rolle i forbindelse med landervervelse, minelisen og miljøgodkjennelse:

The three major areas, for which Govt.'s approvals/interventions were sought by us are 1. Land Acquisition 2. ML approval 3. Environment clearance. I give below a status note with respect to the three areas.

**1. LAND ACQUISITION:**

You would recall that the survey before 6(i) notification under the land acquisition Act was getting delayed because of resistance from villagers. On our request, the principal secretary to Govt. of Orissa (Department of Industries) personally intervened and sent instructions to Collector, Rayagada for expediting the land acquisition process. As on today the survey for all 12 villages have been completed. This is a significant step in the land acquisition process.

You will also recall that Collector, Rayagada is taking a lot of personal interest in meeting the local villagers to bring them around. In this connection I had already sent you notes on the Collector's meeting at Kashipur on 16<sup>th</sup> July and subsequently at Kucheipedar village on 31<sup>st</sup> July, 1995. I had also mentioned efforts to tactfully implant in the minds of the villagers that this project is the future of their children and not the little bit of land they shall be sacrificing. I had also written about his strategy to meet the villagers now in smaller groups, to drive home the point. All these efforts of the district administration would ensure land acquisition by end 95, as per schedule.

**2. ML APPROVAL:**

The CMO of OMC, Mr B K Pattanayak, I.A.S. was in Delhi recently and personally followed-up our case. He has furnished on behalf of OMC all the necessary clarifications required by Ministry of Mines, Govt. of India for processing our file. He has been assured that very soon Govt. India's approval for ML shall be in hand.

**3. ENVIRONMENT CLEARANCE:**

You may recall that Agragami, Maharaja P K Deo and 2 Janata Dal M.L.As of Orissa had made representations to MOEF, Govt. of India, against various environmental aspects of Utkal. The Minister of Environment & Forest, GOI has made a reference to Chief Minister, Orissa on these representations and wants to know the position of Govt. of Orissa towards Utkal. The principal Secretary (Industries) of Govt. of Orissa, on the advice of the Chief Minister is co-ordinating amongst the concerned departments, to not only deny the allegations/ apprehensions raised in the representations, but also give a strong and clear signal that the State Govt. is fully behind Utkal.

**4. OBSERVATIONS:**

You will appreciate that at all levels of the State Govt. The message is to expedite implementation of Utkal Project. During the interactions with various secretaries, I got a hint that the Govt. also looks forward to similar reciprocation from Utkal, in term of "Project Authorisation". We should take advantage of the keen interest and support of the present Government by taking investment decision quickly and if that happens, I shall not be surprised if the Prime Minister of India decides to come himself and lay the foundation stone of Utkal Alumina during October/ November '95.

---

<sup>248</sup> Indal, Brev fra Indal (Tapan Mitra) til Hydro (Odd Henrik Robberstad), datert 9. August 1995 med vedlegg.

Brevet viser med all tydelighet myndighetenes iver etter å få prosjektet på plass. Ingenting skulle stoppe prosjektet, hverken uvillige landeiere eller nølende offentlig ansatte i departementene. Uttrykkene *bring them around* og *drive home the point* i forbindelse med landervervelsen sier ikke direkte hvor ufine metoder som ble brukt, men uttalelsen snarere bekrefter enn avkrefter motstandernes påstander om bruk av vold.

Parallelt med landervervelsen arbeidet prosjektet med å få på plass en *Rehabilitation & Resettlement Plan* (R&R-plan) og miljøgodkjennelse av prosjektet. Etter dette brevet å dømme skulle ikke det by på store problemer.

## Environmental Clearance

Et aluminaverk krevde miljøgodkjennelse, *Environmental Clearance*, fra de sentral myndighetene i Dehli. For å få en slik godkjennelse måtte en miljørapport, *Environmental Impact Assessment* (EIA), legges fram for myndighetene. Foruten undersøkelser av utslipp til omgivelsene, virkning på flora og fauna, type av land som ble tatt i bruk etc, skulle rapporten inneholde en sosio-økonomisk studie. Denne studien skulle undersøke den sosio-økonomiske status i området med særlig henblikk på inntektsgrunnlag, befolkningssammensetning og infrastruktur. EIA inneholdt også et *Environment Policy Statement* og et *Environment Management Scheme*.

EIL var ansvarlig for å lage EIA-rapporten for prosjektet, men satte bort deler av den til underleverandører. Den praktiske gjennomføringen av sosio-økonomistudien ble satt bort til *National Institute of Rural Development* (NIRD). EIA-rapporten skulle godkjennes på sentralt hold av *Ministry of Environment & Forests*. Dersom myndighetene ikke hadde noe å utsette på EIA-rapporten, ville de utstede et *No Objection Certificate* til prosjektet.

Mot slutten av 1994 hadde EIL to EIA-rapporter ferdige, en for *Orissa Alumina Project* (datert 18.10.94), og en for *Baphimali Bauxite Mine* (datert 21.11.94). Den første rapporten slo fast at innvirkningen på miljøet innen sosio-økonomi ville være udelt positiv på grunn av arbeidsplasser og infrastruktur.<sup>249</sup> Den påpekte videre at prosjektet oppfylte indiske miljøstandarder, og at miljøet ikke ville ta skade av anlegget:

- The chosen site, process technology, equipment, plant layout, engineering solutions together meet national/state level environment regulations.
- The project site is free from any significant environmentally sensitive features.

---

<sup>249</sup> EIL, Rapport fra EIL, datert 18.10.1994, Environmental Impact Assessment, Orissa Alumina Project, s. 20.

- The project has insignificant or marginal impacts on various elements of environment both in short term as well as long term scenario.<sup>250</sup>

Rapporten for *Baphlimali Bauxite Mine* var like kortfattet positiv i forhold til miljøstandarder og miljøpåvirkning:

- The selected deposit, mine design features and equipment selection collectively satisfy environmental expectations, besides meeting relevant standards.
- The project has insignificant impact on various elements of environment, the impact being positive in selected areas.<sup>251</sup>

Rapporten for *Baphlimali Bauxite Mine* oppsummerte også NIRD-studien:

Socio-economic conditions – Summary of NIRD Study.

- The local people mainly rely on agriculture, and lack technical skill.
- Quality of land is not very fertile.
- Level of education is low, lack of educational facilities.
- Medical facilities are poor, only Tehsil/Block HQ's have Phc's.
- Lack of infrastructure, road conveyance, social amenities, electrical supply, etc.
- Poor health conditions, low nourishment, ignorance leading to low productivity.<sup>252</sup>

I Environmental Policy Statement, godkjent på Utkals fjerde direksjonsmøte i august 1994, forpliktet Utkal seg til ansvarlighet i forhold til miljøutslipp og til å følge prinsippene for bærekraftig utvikling. De forpliktet seg videre til å følge alle nasjonale standarder, mens internasjonale standarder ville bli brukt som retningsgivende. Erklæringen inneholdt også et avsnitt om samfunnsforhold og samfunnsutvikling:

Community Relations

1. The Company will monitor the quality of environment to ensure that health of community and of its workforce is not affected by its activities.
2. The aesthetics, cultural and social pattern and historical characteristics of the area covered by or adjacent to the Project site will not be unduly disturbed.
3. The Company will maintain a proactive communication policy relative to environmental matters.

Rural and community development

1. The Company recognises the need for the welfare of the community in which it proposes to set up the project. To achieve this, the Company will strive to set up a development model that will be integrated, self sustaining and replicable.
2. The Company will play the part of a catalyst in the development process rather than taking up the responsibility of development work.
3. The Company will allocate resources and play an active role in policy making and in attracting support of relevant Governmental authorities as well as international organisations.
4. The Company will help to liaise with the outside world on behalf of the villagers and organize financial aid, marketing outlets, legal and administrative sanctions.

---

<sup>250</sup> Ibid., s. 24.

<sup>251</sup> EIL, Rapport fra EIL, datert 21.11.1994, Environmental Impact Assessment, Baphlimali Bauxite Mine, s. 31.

<sup>252</sup> Ibid., s. 39.

5. The Company will encourage its experts, both technical and managerial to provide social service to the development of the community around the project.<sup>253</sup>

Utkal forpliktet seg altså til å ivareta miljøet i området i vid forstand. Selv om anlegget aldri ble realisert, kan det absolutt stilles spørsmål om de brøt punkt 2 under *Community Relations* allerede ved landervervelsen. Det kan ikke herske noen tvil om at det sosiale livet i området ble forstyrret i forbindelse med denne handlingen.

EIA-rapportene, inkludert studien fra NIRD, konkluderte altså med at det ikke forelå noen negative miljømessige sider ved prosjektet. Sett på bakgrunn av at rapportene var bakgrunnsinformasjon til myndighetene for å få nødvendige tillatelser til å gå videre med prosjektet, kan ikke dette overraske noen.

EIA-rapportene med *Environmental Policy Statement* dannet grunnlaget for søknaden om *Environmental Clearance*. Basert på disse dokumentene oppnådde Utkal *Environmental Clearance* i september 1995. Godkjennelsen som ble gitt forutsatte blant annet følgende:

The project authorities should take appropriate community development measures including enhanced agricultural, educational and medical facilities to the Tribal people in the project area. The project should provide a minimum of 30 % employment for the local people in an effort to improve their socio-economic conditions. This may necessitate vocational training (sic !) to impart skills. Local Non-Governmental Organisations should be associated in the implementation of social upliftment schemes for achieving tangible results.<sup>254</sup>

Prosjektet kom som kjent aldri så langt at det var aktuelt å bemanne anlegget. Men kravet fra myndighetene om å gi arbeid til 30 prosent av lokalbefolkningen ble ikke oppfylt i de planene selskapet utarbeidet.

## Rehabilitation og Resettlement Plan

Parallelt med landervervelsen startet Utkal arbeidet med en *Rehabilitation & Resettlement Plan* (R&R-plan). Et strategidokument datert 16. februar 1995 dannet grunnlaget for dette arbeidet. Dokumentet baserte seg på delstatens offisielle plan fra 1994 som var utarbeidet for middelsstore og store vanningsprosjekter: *Orissa Resettlement and Rehabilitation of Project Affected Persons Policy* (R&R Policy). Hovedpunktene i denne planen var at:

---

<sup>253</sup> Utkal, Agenda for the Fourth Meeting of the Board of Directors to be held on 3 August 1994, Item A-3. Environmental Impact Assessment, Baphlimali Bauxite Mine, s. 39.

<sup>254</sup> GoI, Office memorandum from Government of India, dated 25th september 1995, condition 6. Dette brevet gir Utkal miljøgodkjennelse forutsatt at tolv opplistede forhold oppfylles.



- Personer som måtte flytte (displaced persons) skulle tilbys en sum på 20 000 Rs til hus i et tilrettelagt boområde.
- Hver husholdning (som måtte flytte) skulle få 500 Rs per måned i et år.
- Det skulle utarbeides en detaljert sosio-økonomisk studie av hver husholdning (som måtte flytte), med oversikt over den økonomiske rehabiliteringen, inkludert utdannelsesbehov, utgifter og framtidige inntekter.
- Det skulle utarbeides R&R-plan basert på innholdet i NIRD-studien.

Med dette som utgangspunkt lagde Utkal en R&R-plan som var ferdig i august 1995. Utkal hadde endret det månedlige beløpet for husholdninger som måtte flytte fra 500 til 1000 Rs for å oppfylle normen fra sentrale myndigheter.<sup>255</sup> Planen var delt i fire avsnitt.

Det første avsnittet dannet bakgrunnsinformasjon om prosjektet, selskapene bak og forholdene i området. Den fastslo at prosjektet måtte ha 1138 hektar land, hvorav 868 hektar var privateid. Landervervelsen berørte 27 landsbyer, men bare 3 landsbyer måtte flyttes (110 husholdninger). Totalt ville 873 personer bli berørt av prosjektet, *Project Affected Persons* (PAPs).<sup>256</sup> (Disse tallene ble seinere oppjustert noe.) Planen tegnet et uvanlig positivt bilde av partnerne i Utkals tidligere meritter i forbindelse med landsbyutvikling og miljøvern.

Indal has been working for the community development with the "Dhangar" tribals of Kolhapur, Maharashtra and Chotnagpur tribals in Bihar. The Tata's have a long history of working with "Ho", "Santhal" and nomadic "Birhore" tribes of Singhbhum. The organizations are helping the tribals to pursue sustainable livelihood. [...] [...]

Norsk Hydro is in the forefront of global environmental protection, social development, health and safety.<sup>257</sup>

De lokale forholdene ble beskrevet på bakgrunn av undersøkelsene gjort i forbindelse med NIRD-studien. Resultatet av denne undersøkelsen kan sammenfattes i at:

- Mesteparten av befolkningen i området levde under fattigdomsgrensa. Helseforholdene var svært dårlige, og analfabetismen svært høy (97 %). Det manglet drikkevann i området, og kommunikasjonsmidler var nesten ikke-eksisterende.

---

<sup>255</sup> Utkal, Internal letter from Utkal to partners, Resettlement & Rehabilitation (R&R) Package – Utkal Alumina, dated 25. October 1995.

<sup>256</sup> Utkal, Comprehensive Resettlement and Rehabilitation Plan for the Utkal Alumina Project, s. 1. Vedlegg til Internal Confidential letter from Utkal to partners, Draft Resettlement, Rehabilitation (R&R) and Community Development package for the affected persons of the Utkal Alumina Project, dated 12. August 1995.

<sup>257</sup> Ibid., s.2.

- Jordbruket i området (svedjebruk) hadde ført til degradering av jordsmonnet. Det var store forbedringsmuligheter ved riktig behandling av jorda og bruk av såkorn med høyere kvalitet.

For å bøte på disse elendige forholdene hadde Utkal allerede igangsatt forbedrings tiltak. De hadde opprettet en helsestasjon som hadde behandlet 800 personer. De hadde også utført veiarbeid og sørget for drikkevann i to landsbyer. Også innen jordbruk og håndverk hadde selskapet satt inn ressurser for å hjelpe lokalbefolkningen.<sup>258</sup>

Det andre avsnittet i planen presenterte Utkals prinsipper. Det fastslås her at "The values and conduct of UAIL will be in compliance with the standards of international human rights, Indian laws and regulations and the ethics and business practice of each of the UAIL partners".<sup>259</sup> Planen skisserte Utkals rolle i forbindelse med utviklingen av området. De skulle spille rollen som katalysator for, snarere enn ansvarlig for utviklingen av området. De skulle være hjelpelige med å formidle kontakt med myndigheter og internasjonale organisasjoner, organisere finansiell hjelp og knytte kontakter i markedet for produkter området kunne selge. Utkal mente at industrialiseringen av området, når den var planlagt med ansvarlighet og forsiktighet, var fordelaktig både for lokalbefolkningen spesielt og India generelt. Bidraget fra Utkal skulle baseres på rik kunnskap om området innenfor miljø (sosialt og fysisk), økonomi og kultur, og de skulle delta i en konstruktiv dialog mellom den berørte lokalbefolkningen og myndighetene. Alle skulle dra fordel av dette programmet, uavhengig av kastetilhørighet og kjønn. "UAIL will take particular care to recognise and respect tribal traditions and their social order, values, religious beliefs and practices."<sup>260</sup>

Den tredje delen av planen behandlet selve rehabiliteringen og utviklingen av området. Ordningene skulle gjelde de som enten måtte flytte eller de som på annen måte var berørt av prosjektet. De berørte ble delt inn i fire kategorier; 1) personer som mistet hjem og land, 2) personer som mistet land, 3) personer som mistet hjem, og 4) indirekte berørte personer som landløse arbeidere og håndverkere. (Utkal satt bort denne undersøkelsen til det uavhengige selskapet *Operations Research Group*.)

Strategien i forbindelse med å skape nye bosetninger var at lokalbefolkningen skulle delta aktivt i planleggingen. "Eco-sensitive resettlement houses for the displaced families will be designed, involving them and utilising locally available construction materials. The houses

---

<sup>258</sup> Ibid., s. 3.

<sup>259</sup> Ibid., s. 4.

<sup>260</sup> Ibid., s. 4.

will reflect the village culture, traditions and living habits.”<sup>261</sup> Landsbyene skulle utstyres med fasiliteter som dekket utdanning, helse og kultur. For de som ikke måtte flytte, men mistet land, og for de landløse arbeiderne, skulle prosjektet i tillegg til en økonomisk kompensasjon, ”initiate efforts to improve their living standards, income capacities and capabilities”.<sup>262</sup> Planer for dette skulle utvikles i samarbeid med en rehabiliteringskommite og myndighetene.

Planen tilkjennega at jobbmulighetene i prosjektet ville være begrenset for lokalbefolkningen på grunn av anleggets tekniske karakter. Det ville derimot ble mange jobber som følge av prosjektet innen transport, handel, planting av trær etc. Utdanning skulle på sikt bedre mulighetene for de lokale til å bli kvalifisert til arbeid på anlegget.

Basert på innholdet i de tre forgående delene, skisserte del fire omfanget av R&R-pakken.<sup>263</sup>

- Det skulle bygges tre nye bosetninger med tilsammen 110 hus på ca 25-30 m<sup>2</sup>. Hvert av husene skulle ha en kjøkkenhage på ca 40 m<sup>2</sup>.
- Hver bosetning skulle blant annet ha landsbyhus, skole, rent drikkevann, kloakkanlegg og vei.
- Helseforholdene i området skulle forbedres. Et primærhelsesenter i Kuchaipadar skulle oppgraderes, og et nytt bygges i Tikerpara. I tillegg skulle det etableres en mobil enhet med ambulanse for å ta helsesjekker og nødtilfeller på landsbygda.
- Drikkevannsforsyningen skulle utvides med totalt ni brønner etter samråd med lokale myndigheter.
- Ti eksisterende skoler (*primary schools*) skulle oppgraderes. Prosjektet skulle koste oppgraderingen, men ikke driften av skolene. I tillegg skulle prosjektet i en begrenset periode tilby yrkesutdanning (*vocational training*) av forskjellig art. Totalt ville 60 personer få en toårig yrkesutdanning og 80 personer en halvårlig yrkesutdanning.
- En modellgård skulle etableres av prosjektet for trening og demonstrasjon av forbedringstiltak innen jordbruket.
- Veinettet i området skulle utbedres.

---

<sup>261</sup> Ibid., s. 7.

<sup>262</sup> Ibid., s. 7.

<sup>263</sup> Ibid., s. 9.

Tilbudet fra Utkal baserte seg på minimumserstatninger etter lokale og sentrale myndigheters standard. Utover dette skulle prosjektet bidra med en generell heving av skole- og helsetilbud, i tillegg til utbedring av infrastrukturen i området.

Jeg skal ikke ta stilling til hvor god eller dårlig denne pakken var, men den ble presentert for en rehabiliteringskommitee i industridepartementet i Orissa hadde dannet i forbindelse med prosjektet den 6. november 1995. Komitéen var opprettet i september 1995 med skatteoppkreveren i distriktet som formann. Den besto av totalt 23 medlemmer. Landsbyene Tikiri og Kuchaipadar var representert med hver sin lokale ledende politiker (Sarapanch). Utkal var representert med en mann, og en NGO utpekt av myndighetene med en mann. De resterende var politikere og folk ansatt i det offentlige. På møtet ble planen godkjent med få endringer.

Det var ikke bare myndighetene som var fornøyd med situasjonen. Utkal var også etter alt å dømme fornøyd med tilbudet og tiltakene de hadde igangsatt. En udatert rapport oppsummerte hva som ble gjort i perioden 1994-96, og den gir et udelt positivt syn på utviklingen blant de berørte:

In the beginning, there was a lot of opposition and the PAPs were apprehending there will be no benefit coming to them from the Utkal Alumina Project, rather they will sacrifice their land and houses and become poorer and sufferer. But after last two years of intensive work on the socio-economic development of the PAPs by a dedicated team at the project site, the scenario has changed. The local people are now benefited in agriculture, horticulture, health care, education, drinking water, roads, self employment, training etc. They now welcome the project. They are looking forward for more and more such activities which was not happening earlier in one of the most backward area of tribals in spite of many Government aided Projects and NGO's active in the area. This has given a moral boost to the Project team as it has resulted in smooth acquisition of land and a new hope of launching of the Project soon.<sup>264</sup>

Myndighetene hadde godkjent rehabiliteringspakken og Utkal var fornøyd med utviklingen. Men den positive beskrivelsen av en holdningsendring til fordel for prosjektet blant de berørte beskrev i beste fall bare halve sannheten. Motstanden mot prosjektet konsoliderte seg, og det var dette som fikk Hydro til å komme med en innrømmelse om at ikke alt var som det skulle være i forhold til lokalbefolkningen. I et internt møtereferat fra Hydro sto det "Vi har forsømt oss når det gjelder informasjon til og dialog med lokalbefolkningen og NGO'er. [...] Rehabiliteringspakken må gås etter i sømmene og forbedres, selv om tiltak utover minimumsløsninger vil koste noe ekstra".<sup>265</sup>

---

<sup>264</sup> Utkal, Fra Executive summary i Report on socio economic activities at Utkal Alumina Project, skrevet av B.K.Otta (Utkal).

<sup>265</sup> Hydro: Internt møtereferat datert 29. januar 1996, s 1.

## Status i 1995

Ved utgangen av 1995 hadde Utkal startet prosedyren med å erverve land med myndighetenes velsignelse. Selskapet kjente godt til potensielle problemer i forbindelse med store utbygginger, men valgte likevel å legge seg på minimumsløsninger satt av myndighetene i forbindelse R&R-pakken de utarbeidet. I tillegg hadde de fått miljøgodkjennelse. Alt dette hadde foregått i et intimt samarbeid mellom selskapet og myndighetene, uten noen innflytelse fra de som ville bli berørt av utbyggingen.

Selv om alt tilsynelatende hadde foregått i henhold til regelverket, er det god grunn til å stille spørsmål ved myndighetenes rolle i forbindelse med landervervelsen. Det er tydelig at dette prosjektet skulle gjennomføres uten byråkratiske hindringer, og lokale myndigheters velvilje til prosjektet ga motstanderne av prosjektet gode argumenter mot utbygging. Myndighetenes utvetydige støtte til prosjektet og tilsidesettelse av *fifth schedule*, som skulle beskytte adivasisenes rettigheter til land, var deres bidrag til å få fortgang i prosjektet.<sup>266</sup>

Det er også grunn til å undre seg over rekkefølgen ting hadde foregått i. Søknad om landervervelse startet før R&R-pakken var ferdig utarbeidet. De berørte landeierne fikk altså beskjed om at de ville miste land uten å vite hva slags kompensasjon de ville motta. Dette må ha vært med på å underbygge bildet av en overmakt som dikterte alle spillereglene.

Prosjektet var fornøyd med fremdriften i forhold til landervervelsen, men i 1995 nådde kritikken av prosjektet Norge. Det fikk Hydro til å engasjere seg sterkere i det sosio-økonomiske arbeidet i prosjektet.

## ***Kritikken mot prosjektet i Norge får Hydro til å endre strategi***

Det var den uavhengige organisasjonen *Framtiden i våre Hender* (FIVH) som startet kritikken av Hydro. Høsten 1995 skrev Harald Eraker i FIVHs magasin *Folkevelt* en artikkel om Hydros jakt på bauksitt i Brasil og India. Folkevelt hadde fått tak i en NORAD-støttet rapport om Utkal-prosjektet utarbeidet av den indiske uavhengige organisasjonen *Integrated Development Through Environmental Awakening*, IDEA. Denne rapporten dannet bakgrunnstoffet for kritikken som startet i Norge. IDEA var grunnlagt i 1981 i delstaten

---

<sup>266</sup> Se det konfidensielle brevet i avsnittet foran: *Ble spillereglene fulgt?*

Andhra Pradesh, og lederen Sri. K. J. N Gowtham Shankars målsetting med organisasjonen var ”The full participation of tribal and rural communities in sustainable eco development”.<sup>267</sup>

Allerede juni 1995 var Hydro blitt kjent med at NORAD hadde støttet en sosio-kulturell undersøkelse av prosjektet uten å informere selskapet. Dette likte de dårlig, og på et styringskommitemøte besluttet de å ta direkte kontakt med Norges ambasadør i India for selv å informere om prosjektet.<sup>268</sup> Jeg antar at dette besøket medførte at NORAD ba IDEA om en omarbeidelse av rapporten, for i følge artikkelen i *Folkevett* opplyste NORAD at IDEA hadde fått i oppdrag å lage en ny rapport, og at de hadde fått munnkurv inntil denne ble offentliggjort.<sup>269</sup> Rapporten fra IDEA forelå derfor i en midlertidig utgave i 1995 og en endelig utgave i 1997.

FIVH brukte den midlertidige IDEA-rapporten til å tegne et svært dystert bilde av prosjektet i India. Det sto blant annet at ”Også dette bauxitt-prosjektet kan bli en katastrofe for tusener av urinnvånere”.<sup>270</sup> I følge artikkelen ville 60000 mennesker bli berørt i 70 landsbyer – tall som ble tilbakevist av Hydro.<sup>271</sup> Riktige tall ville ikke Hydro komme ut med til FIVH fordi de ikke var klare enda.<sup>272</sup>

Både artikkelen i *Folkevett* og IDEA-rapporten tegnet et dystert bilde av hva som kunne skje med adivasiens levekår basert på tidligere erfaringer i området. Hovedbudskapet i den foreløpige IDEA-rapporten var imidlertid å belyse nødvendige tiltak, slik at historien fra tidligere utbyggingsprosjekter ikke skulle gjenta seg. Problemområdene måtte kartlegges, og det måtte utarbeides en strategi som løste disse problemene på en tilfredstillende måte.

Hovedinnholdet i den midlertidige og endelige rapporten er relativt likt. Begge rapportene beskriver myndighetenes rolle i prosjektet som en kilde til bekymring hos lokalbefolkningen: “However, the team find the interest of state machinery is more on the side of the industry than on the native people which is giving rise to a negative attitude. (Though on a small scale).”<sup>273</sup> Begge rapportene peker også på den manglende

---

<sup>267</sup> Fra IDEAS hjemmeside [http://www.ideaind.org/idea\\_aboutus.htm](http://www.ideaind.org/idea_aboutus.htm), 1.4.2007

<sup>268</sup> Hydro, Møtereferat fra styringskommitemøte, datert 16. juli 1995, s. 1.

<sup>269</sup> FIVH, Telefakset artikkel fra FIVH/Folkevett til Hydro, *Hydros jakt på bauxitt: Tvangsflytting, drap og miljøødeleggelser*, datert 12. oktober 1995, s. 5.

<sup>270</sup> *Ibid.*, s. 1.

<sup>271</sup> *Ibid.*, s. 5.

<sup>272</sup> *Ibid.*, s. 4.

<sup>273</sup> Preliminary IDEA report, s. 23 og Final IDEA report, s. 40.

kommunikasjonen mellom prosjektet på den ene siden og lokalbefolkningen og frivillige organisasjoner på den andre siden som svært uheldig.<sup>274</sup>

På enkelte punkter er innholdet revidert i den endelige versjonen. Den første rapporten ser få fordeler med prosjektet for lokalbefolkningen: "Benefits of the proposed project to the local people, and region seem to be limited. They are in terms of employment and indirect support to modernisation process."<sup>275</sup> I den endelige rapporten er dette endret til "As per the promoters this production of Alumina has a potential of earning foreign exchange owing to its 100 % export orientation".<sup>276</sup>

Den største forskjellen på rapportene er at den endelige rapporten uttrykker en eksplisitt positiv holdning til prosjektet i fete typer:

**In the interest of the national, regional and the integrated development of the adivasis, the proposed project seem viable one and the location of the project looks well suited with minimum impact on socio-economic, cultural and environmental aspects.**<sup>277</sup>

Til tross for at den foreløpige rapporten ser få fordeler med prosjektet for lokalbefolkningen, uttaler også den seg positivt til prosjektet, men da sammenliknet med andre prosjekter i området:

[The] Attitude of majority of the people in regard to the proposed project seems positive. But they are maintaining certain reservations due to the experience by their neighbors with other large projects implemented in the region. The study team also find that this proposed project seems viable one and the location of this project is well suited with minimum impact on socio-economic, cultural and environmental aspects when compared to other projects in this region.<sup>278</sup>

Begge rapportene kartlegger nødvendige tiltak for å unngå eller begrense negative sider ved industrialiseringen. Jeg kommer tilbake til disse tiltakene seinere i kapittelet.

I det politiske landskapet var det ikke uventet Sosialistisk Venstreparti som målbar kritikken mot Hydros aluminaprosjekter. SV tok opp de negative virkningene ved Hydros prosjekter i Brasil og India gjennom et brev til statsråden i Nærings- og Energidepartementet. De ønsket svar på om statsråden var kjent med prosjektene og om han mente de var miljøpolitisk forsvarlige. De ønsket også svar på om han var kjent med miljøbevegelsens syn, og om han mente deres argumenter mot utbygging var riktige. SV spurte til slutt statsråden

---

<sup>274</sup> Preliminary IDEA report, s. 24 og Final IDEA report, s. 41.

<sup>275</sup> Preliminary IDEA report, s. 15.

<sup>276</sup> Final IDEA report, s. 19.

<sup>277</sup> Ibid., s. 2.

<sup>278</sup> Preliminary IDEA report, s. 22.

om han ville ta kontakt med Hydro for å forsøke å stoppe prosjektene.<sup>279</sup> Departementet forela spørsmålene for Hydro, som i sin tur forsikret departementet om at utfordringene på miljøsidene i prosjektene ble håndert på en slik måte at ”Hydro ikke ser problemer med å være medeier”.<sup>280</sup> Konklusjonen i svarbrevet til SV var at ”Det vil etter dette ikke være aktuelt å kontakte Norsk Hydro a.s med sikte på å få disse prosjektene stoppet”.<sup>281</sup>

Kritikken mot Utkal-prosjektet forsterket seg i 1996. Aftenposten presenterte prosjektet over en helside med overskriften *Indisk motstand mot Hydro*. Avisen siterte det første nyhetsbrevet til Norwatch, som fortalte om tvangsflytting og organisert motstand fra lokalbefolkningen. På spørsmål fra Aftenposten uttalte Thomas Knutzen, informasjonssjef i Hydro, at ”Prosjektet drives et hundre prosent i indisk regi” og at ”Den interne debatten er et indisk anliggende. Det er ingen grunn til å være overrasket over at det er delte meninger om et så stort prosjekt”.<sup>282</sup>

## Ansvarsfraskrivelse, kritikk og ansvarstakelse

Hydros strategi i første fase av prosjektet var å fraskrive seg ansvaret for det som skjedde i lokalmiljøet fordi prosjektet ble drevet i indisk regi. Denne strategien ble seinere forlatt fordi selskapet fikk så mye negativ omtale i pressen. Det var også ikke forholdene for lokalbefolkningen som avgjorde at Hydro seinere ble den aktive partneren i Utkal i forhold til sosio-økonomiske forhold, men frykten for sitt eget omdømme. I en telefaks til Indal ble partnerne informert om Hydros endrede strategi:

As you probably are aware of, the Utkal project is getting its share of attention in the Norwegian press these days. The latest being a front page article on local opposition in Orissa in Norway's largest news paper. HAL is launching an information project on its role in Utkal and we had a sort of kick off meeting two days ago.<sup>283</sup>

Informasjonsprosjektet det ble henvist til hadde som mål å skrive en *hvitbok* om prosjektet. Den forelå i mai 1996, og presenterte årsaken til at Hydro gikk inn prosjektet, nøkkeltall for prosjektet, samt sosiale og kulturelle forhold i prosjektområdet. Målområdet for

---

<sup>279</sup> DEP, Brev fra Det Kongelige Nærings- og Energidepartement til Norsk Hydro, datert 30.10.1995, med henvisning til brev fra Sosialistisk Venstrepartis Stortingsgruppe ved Paul Chaffey til Det Kongelige Nærings- og Energidepartement, datert 26.10.1995.

<sup>280</sup> Hydro, Brev fra Hydro til Det Kongelige Nærings- og Energidepartement, s.1, datert 17.11.1995

<sup>281</sup> DEP, Brev fra Det Kongelige Nærings- og Energidepartement til Stortingsrepresentant Paul Chaffey, Sosialistisk Venstrepartis stortingsgruppe, s. 2, datert 28.11.1995

<sup>282</sup> Datoen for dette oppslaget framgår ikke av den scannede forsiden jeg har av Aftenposten fra Hydros arkiv.

<sup>283</sup> Hydro, Telefax from Hydro (Carl Behrens) to Indal (N.K. Choudhary), s. 1, dated 22.02.1996



hvitboka var i første rekke Hydros egen organisasjon, og formålet var å informere ansatte om prosjektet på en saklig måte. Hvitboka var en motvekt til kritikken som hadde fremkommet i media.

Den negative omtalen Hydro ble utsatt for på grunn av deltakelsen i Utkal-prosjektet førte også til at Hydro ønsket en tydeligere rolle i forbindelse med den sosio-økonomiske delen av prosjektet. Dette framkom i et brev fra Odd Henrik Robberstad i Hydro til Tapan Mitra, lederen i Indal. I diplomatiske former klargjorde Robberstad Hydros vanskelige posisjon på grunn av kritikken som hadde framkommet. Han lanserte en tydeligere deltakelse fra Hydro, samtidig som han roste Indals arbeid så langt:

In particular we appreciate your understanding of the challenges posed by the social and cultural characteristics of the project region. In the present international business climate, failure to handle such issues properly could entail considerable delay, unnecessary cost and damage to the public image of our companies.

We appreciate the work done on social issues so far. Such complex issues entail a difficult learning process for all of us. However, considering the local situation in Kashipur and the general progress of the project, we feel that the work on rehabilitation and resettlement should now enter a second, and may be even more demanding, stage.

At present, a rehabilitation package which complies with local laws and regulations has been compiled and presented to the public. We believe that our next challenge will be to prepare a plan for social development which would, at least to an acceptable extent, satisfy the expectations of local PAPs, NGOs, and the general public in India, Norway and internationally.<sup>284</sup>

Brevet inneholdt også en liste over hva Hydro anså som viktig å få gjennomført for å komme på offensiven i dette arbeidet. Dette behandles seinere.

Den negative omtalen Hydro møtte i forbindelse med Utkal-prosjektet førte også til at antropologen Rolf Lunheim ble trukket inn i prosjektet. I juni 1995 utarbeidet han et forslag med etiske prinsipper for Utkal. Dette var samtidig med at Hydro hadde blitt kjent med IDEA-rapporten, og det er igjen nærliggende å anta at denne rapporten var med på å sette i gang Hydros engasjement på dette området. De etiske prinsippene var utformet i 11 punkter:<sup>285</sup>

1. *Ethical standards*

The values and conduct of UAIL should be in compliance with the standards of international human rights, Indian laws and regulations and the ethics and business practise of each of the UAIL partners

2. *Benefits of industrialisation*

We believe that industrialisation, when planned and implemented with responsibility and care, is beneficial to the local community and mankind in general in a long term perspective.

---

<sup>284</sup> Hydro, Brev fra Hydro (Odd Henrik Robberstad) til Indal (Tapan Mitra), s. 1, dated 15.04.1996

<sup>285</sup> Hydro, Hydro ved R. Lunheim, Suggested ethical principles of Utkal Alumina International Private Ltd. concerning environmental and social issues, datert 28.06.1995.

3. *Knowledge of local conditions*  
Our actions should be based on thorough knowledge of local conditions, its physical environment, social, economic and cultural characteristics. UAIL will aim at facilitating a constructive exchange of information between UAIL and projectaffected persons.
4. *Physical environment*  
UAIL will practice ecological commitment in relation to local and global environment. Through technological and operational measures, we will aim at preserving and improving the health and well-being of the local population. Our commitment includes the quakity and availability of water, soil and air as well as the audio-visual qualities of project areas.
5. *Compensation and rural development*  
Families and individuals suffering loss of land or livelihood due to project implementation should receive a fair compensation in kind or cash. Within the limits of sound business practice and project profitability, UAIL will contribute to rural development on a long term basis.
6. *Sustainable socio-economic development*  
Compensatory measures should be aimed at sustainable economic and social development in the project area. i.e. should facilitate the independent viability of local families in the socio-economic conditions created by industrial projects.
7. *Equality*  
The projects of UAIL should benefit different castes, religious groups, men and women to an equal extent.
8. *Tribal issues*  
UAIL should take particular care to recognise and respect tribal traditions, social order, values, religious beliefs and practice.
9. *Religious neutrality*  
UAIL is a religiously neutral organization. UAIL should recognise and respect every religion, word view and cultural tradition equally. (Fotnote til equally i kilden: This implies that UAIL should not engage in construction of temples, churches, religious shrines etc. Furthermore, it should not favour any organizations with a religious purpose.)
10. *Conflict handling*  
Conflicts should, if possible, be solved in peaceful dialogue with the afflicted parties, without the use of physical force.
11. *Word (sic !) class*  
UAIL aims at "world class" standards in handling the environmental, social, cultural and rural development aspects of its projects.

Den neste oppgaven for Hydro var å få partnerne med på disse retningslinjene og de andre forslagene Hydro lanserte våren 1996.

## **IDEA-rapporten og Hydros forslag til forbedringer**

Den foreløpige IDEA-rapporten foreslo et bredt rammeverk for rehabilitering med vekt på bærekraftig utvikling og sosial rettferdighet. Dette innebar en omfattende rehabiliteringspolitikk i samsvar med det tradisjonelle levesettet i området. Rehabiliteringspolitikken måtte ha fokus på landsbyene, fordi disse spilte en hovedrolle i adivasienes levesett, og den måtte utvikles i samarbeid med de berørte innbyggerne. Rapporten foreslo i korte trekk følgende tiltak:<sup>286</sup>

---

<sup>286</sup> IDEA, Preliminary IDEA report, s. 41ff.

- Som hovedregel måtte land erstattes med land i stedet for økonomisk kompensasjon. Av økonomisk kompensasjon skulle bare 40 prosent utbetales direkte, mens de resterende 60 prosent skulle settes i et fond med månedlige utbetalinger, fortrinnsvis til kvinnen i familien. I tillegg måtte selskapet lage et reservefond for uforutsette hendelser.
- Utkal måtte forplikte seg til tiltak innen helse, utdanning og andre sosiale tiltak.
- Nye landsbyer skulle opprettes i nærheten av en elv i samsvar med eksisterende byggeskikk.
- Hellige områder måtte beskyttes.
- Prosjektet måtte sørge for at beitemark og områder til grønnsakdyrking ikke ble mindre.
- Kvinner og landløse måtte skaffes alternative kilder til å opprettholde livsgrunnlaget.
- Familiene som ble berørt måtte få en eierandel i prosjektet. Dette skulle sørge for sosial sikkerhet, og var i følge rapporten logisk fordi prosjektet erstattet det eksisterende livsgrunnlaget. Slik kunne også prosjektet være en modell for videre industribygging i området.

I brevet til Indal som redegjorde for Hydros ønske om større delaktighet på det sosio-økonomiske feltet foreslo selskapet følgende punkter til behandling på R&R-møte 25-26 april 1996.<sup>287</sup>

- NGOs and rural development society: The organisational set-up for rural development activities and relations to local NGOs have to be established immediately, prior to investment decision.
- Policy of local administration: The local administration (i.e. the collector of Rayagada) should abandon the current policy of using threats (arrests, withdrawal of license) to silence local NGOs.
- Local information strategy: The R&R committee (in co-operation with AIMS?) should prepare a strategic plan to improve communication and rapport with PAPs and other local stakeholders.
- Spiritual mapping: A detailed spiritual mapping of the project area (according to the scope prepared by RL) has to be carried out immediately after the election. A thorough geological investigation of the possible impact of blasting mining on the Baphli Mali caves must be carried out. (Anm. RL er Rolf Lunheim som arbeidet med CSR i Hydro)
- Land for land: The possibility of land for land compensation, or partial land for land compensation combined with extensive agricultural improvements, should be investigated. If land for land is not feasible, this has to be documented in detail.

---

<sup>287</sup> Hydro, Brev fra Hydro (Odd Henrik Robberstad) til Indal (Tapan Mitra), datert 15. april 1996, s. 2.

- Women's issues: Since joint deposits of monetary compensation is difficult to implement, the project should deliberate on further rehabilitation initiatives focused on women.
- Documentation: In general documentation and planning of R&R issues have to comply with the standards required by the World Bank and other international agencies.

Flere av disse punktene er hentet direkte fra IDEA-rapporten. I tillegg til et ønske om å forbedre kommunikasjonen i forhold til lokalbefolkningen og NGOene som støttet lokalbefolkningen, lanserte Hydro prinsippet om land for land, undersøkelse av religiøse områder og ekstra fokus på rehabiliteringen av kvinnene. Alt dette var helt i tråd med IDEA-rapporten. I tillegg til forslagene fra IDEA-rapporten ønsket Hydro at tiltakene skulle være i henhold til internasjonale standarder.

Det var et punkt i IDEA-rapporten som ikke ble fulgt opp av Hydro, og det var forslaget om en form for eierskap i Utkal for de berørte urinnvånerne. Hele poenget for Hydro med Utkal-prosjektet var å skaffe alumina til en lavere pris enn markedspris, og de ville ikke redusere denne gevinsten med økonomisk avkastning til lokalbefolkningen.

Forslagene til Hydro ble akseptert av Indal og Tata på møtet i R&R-komiteén i april 1996. Initiativet fra Hydro var i praksis starten på en ny linje i arbeidet for å få lokal-samfunnets aksept for prosjektet. Den nye linjen medførte at arbeidet av sosio-økonomisk karakter fikk høyere prioritering. I et forsøk på å bedre kommunikasjonen mot de berørte inbyggerne og NGO-gruppene som støttet lokalsamfunnet i kampen mot utbyggingen, ble det besluttet å knytte til seg det uavhengige selskapet *Asian Information Marketing And Social Research (p) Ltd (Aims research)*. *Aims research* skulle også rapportere regelmessig til Utkal om forholdene i området.<sup>288</sup> Det ble også bestemt å danne en egen organisasjonen, *Utkal Rural Development Society (URDS)*, som skulle organisere alt sosio-økonomisk arbeid på grasrotnivå. Fokuseringen på det sosio-økonomiske arbeidet førte til at det de neste årene ble bestilt og utarbeidet en rekke rapporter av forskjellig karakter.

Disse tiltakene kom fordi Hydro ikke følte seg bekvem med hvordan situasjonen hadde utviklet seg. Det faktum at Hydro var et globalt selskap med et renommé å ta vare på gjorde at de var spesielt utsatt for kritikk. De indiske selskapene så på ettergivenhet overfor lokalbefolkningen som et svakhetsstegn fra prosjektet, samtidig som de forsto at den internasjonale kritikken rammet Hydro ekstra sterkt. Hydros deltakelse i prosjektet løftet Utkal fra å være et indisk til å bli et internasjonalt prosjekt. Før Hydros initiativ hadde kommet i gang fikk prosjektet på nytt oppmerksomhet i Norge.

---

<sup>288</sup> Utkal, Minutes of the 6th Meeting of R&R Task Force, 25 April 1996, s. 1.

## Brev til Stoltenberg

I september 1996 ble det skrevet et brev til nærings- og energiminister Jens Stoltenberg signert av 5523 innbyggere i Kashipur. Brevet hevdet at området som Utkal la beslag på var det mest fruktbare landet i Kashipur. I tillegg ville mange landløse bønder miste sin mulighet til å dyrke kupert land (Dongar cultivation), noe som dekker 6-9 mnd av årsinntekten deres. Også muligheten til å dyrke fellesland og beiteland ville bli borte, og dette sto for 40-50 prosent av årsinntekten for en gjennomsnittsfamilie. Disse innskrenkningene ble av underskriverne sett på som brudd på deres menneskerettigheter.

Brevet påsto også at Utkal hadde fattet alle beslutninger uten tilslutning fra innbyggerne, og at de hadde stått i ledetog med myndighetene for å få fjernet innbyggerne i 40 landsbyer. Selskapet hadde også leid "hooligans" for å undertrykke lokalbefolkningens motstand mot prosjektet. Landervervlsen hadde i noen tilfeller skjedd ved bruk av alkohol og makt overfor innbyggerne. Enkelte av innbyggerne hadde også blitt anmeldt på bakgrunn av falske anklager som mordforsøk etc. Også den negative virkningen Nalco-utbyggingen hadde hatt i et område 60-70 km unna ble brukt som argument mot prosjektet.<sup>289</sup>

Innholdet i brevet ble tilbakevist av Hydro, men de skrev at "Henvendelsen til nærings- og energiminister Jens Stoltenberg viser oss likevel at Utkal langt på vei har feilet i å skape nødvendig tillit hos lokalbefolkningen i området. Det viser også at vi ikke har maktet å formidle hvilke fordeler folk flest i området vil høste av prosjektet og hvilke muligheter det gir for denne delen av delstaten Orissa".<sup>290</sup> I følge Hydro var motstanderne av prosjektet lokalisert til hovedsakelig landsbyen Kucheipadar, og to-tre nærliggende landsbyer. Innbyggerne i de andre landsbyene var overveiende positive til prosjektet.<sup>291</sup>

I følge Norwatchs nyhetsbrev fra oktober 1996, besvarte ikke Stoltenberg henvendelsen fra Kashipur.<sup>292</sup>

## Studier av lokale forhold i forbindelse med rehabilitering

I løpet av de neste to årene ble det utført en rekke studier av forholdene i området, og de kom alle med forslag til forbedringstiltak for den berørte befolkningen. *Tata Institute of*

---

<sup>289</sup> Brev til Jens Stoltenberg fra Inhabitants of Kashipur, datert 13. september 1996, vedlegg til telefaks fra Nærings- og Energidepartementet ved Kjell Olav Kristiansen til Hydro ved Thomas Knutsen, datert 24. september 1996.

<sup>290</sup> Hydro, Internt notat, underskriftskampanje mot Utkal, utarbeidet av Thomas Knutsen, datert 26/9-96, s. 3.

<sup>291</sup> Ibid., s. 2.

<sup>292</sup> Norwatch newsletter no. 10, oktober 1996, s. 1.

*Social Science* (TISS) gjorde en helseundersøkelse i 1997. Den fastslo at helseforholdene var elendige: "... nearly one half of the heads of households (48%) had their health status affected due to major health problem."<sup>293</sup> Dette var knapt ny kunnskap for noen som kjente området, men studien ga prosjektet mange konkrete forslag til helseforbedrende tiltak.

*BAIF Development Research Foundation* (tidligere *Bharatiya Agro Industries Foundation*), en uavhengig organisasjon som arbeidet med bærekraftig utvikling, gjennomførte en sosio-økonomisk studie i 1997 med formål å utrede Hydros forslag om *land for land* (LfL).<sup>294</sup> Den konkluderte med at det var lite fruktbart land i området og at "Implementing a LfL scheme to the satisfaction of all concerned is likely to be a difficult task".<sup>295</sup> Studien foreslo en rekke alternative tiltak i stedet for *Land for Land*, som for eksempel å forbedre det eksisterende jordbruket slik at det kunne dyrkes to avlinger i året, satsing på melkeproduksjon, treplanting mm.<sup>296</sup>

En antropologisk studie av religiøse områder ble også utført. Den konkluderte med at det hellige området *Baphalai Mali Caves* måtte beskyttes.<sup>297</sup> Utover dette så ikke studien problemer med prosjektet.

I februar 1998 leverte *Chr. Michelsen Institute* en rapport til Utkal signert Alf Morten Jerve og Kai Grieg med tittelen *International Standards and Social Impacts of the Proposed Utkal Alumina Project, Orissa India*. Den satte fingeren på flere forhold som burde undersøkes grundigere. Som andre rapporter pekte den på dårlig kommunikasjon og liten tillit mellom prosjektet og innbyggerne i enkelte områder, og landsbyen Kucheipadar ble spesielt trukket fram.

Rapporten påpekte også at det hadde foregått ufine ting i forbindelse med landervervelsen. Landsbyboere var blitt lurt av utenforstående, og folk med forbindelser hadde kjøpt eiendom før landervervelsen for å tjene penger i forbindelse med erstatninger som ble betalt. Den stilte også spørsmål ved rekkefølgen for hendelsene rundt landervervelsen. På et tidspunkt hvor landervervelsen nesten var ferdig arbeidet prosjektet fremdeles med en akseptabel R&R-pakke. Denne skulle i utgangspunktet vært koordinert med landervervelsen.

---

<sup>293</sup> Department of Extra Mural Studies, Tata Institute of Social Science (1997): *Health Status Survey in Kashipur Block: Rayagada District Orissa*, chapter IV, Major Health Problems.

<sup>294</sup> Fra organisasjonens hjemmeside, [http://www.baif.org.in/asp\\_x\\_pages/about\\_us.asp](http://www.baif.org.in/asp_x_pages/about_us.asp), 8. april 2007.

<sup>295</sup> BAIF Development Research Foundation, *A Study on Potential Land-based Activities for the People Affected by the Utkal Alumina Project*, s. 15

<sup>296</sup> *Ibid.*, s. 36ff

<sup>297</sup> Rajesh Patnaik: *Anthropological Investigation of Utkal Alumina International's Project Site for Identifying Significant Religious and Ritual Sites*, s. 8.

Rapporten stilte også spørsmål om Hydros og Utkals holdning til spørsmålet om å la berørte få del i profitten fra selskapet. Dette forslaget var blant annet reist i IDEA-rapporten. Rapporten fra Chr. Michelsen uttrykte også en frykt for en opptrapping av voldshandlingene dersom disse problemene ikke ble løst av selskapet. De advarte også mot å bygge en mur rundt prosjekteiendommen, som var planlagt i februar 1998.<sup>298</sup>

I juni 1998 kom TISS med rapporten *An Appraisal of UAIL's Rehabilitation Related Activities in Project Area & Contrasting its R&R Package with the World Bank Directives*. Den gjennomgikk rehabiliteringsarbeidet som var gjort, samtidig som den sammenliknet tilbudet med Verdensbankens direktiver.

### **Hvilken effekt hadde disse tiltakene?**

Det er lite som tyder på at produksjonen av hundrevis av sider med fakta om lokalbefolkningens helsetilstand, utviklingsmuligheter og forskjellige former for rehabiliteringstiltak førte til at den spente situasjonen bedret seg. Arbeidet med kartleggingen av lokalområdet tok for det første lang tid. Hydros nye engasjement i forbindelse med sosio-økonomisk arbeid startet seint i 1995. Tiltakene ble godkjent av partnerne i april 1996, og rapporter av forskjellig slag ble produsert i 1997 og 1998. URDS ble formelt stiftet 3. juli 1998, og kom i arbeid fra november samme år.<sup>299</sup>

Endringer i partnerskapet i 1997-98, da Tata valgte å forlate Utkal og Alcan kom inn som ny partner, førte sannsynligvis til at arbeidet på lokalplan fikk mindre oppmerksomhet enn ønskelig. Selv om forskjellige former for tiltak pågikk i hele denne perioden, er det vanskelig å se at det skjedde noen positiv endring i motstandernes syn på prosjektet.

Et viktig punkt som gikk igjen i alle rapporter var den manglende kommunikasjonen på grasrotnivå. Dette problemet hadde vedvart fra starten av prosjektet og skyldtes i første rekke Utkals egen informasjonsstrategi. Den gikk som jeg tidligere har vist ut på å ikke informere lokalbefolkningen om prosjektets agenda. Årsaken til at Utkal ikke klarte å snu den negative trenden med ikke-kommunikasjon, var antakelig todelt. Selv om den nye strategien fra 1996 gikk ut på å etablere kommunikasjonslinjer, var Utkals ansatte på lokalnivå ute av stand til å

---

<sup>298</sup> Chr. Michelsen Institute (Alf Morten Jerve og Kai Grieg): *International Standards and Social Impacts of the Proposed Utkal Alumina Project, Orissa India*, februar 1998, s. 43f.

<sup>299</sup> Utkal, Utkal Rural Development Society, Governing Body Meeting 9th September 1999, s. 2

gjennomføre dette. Da Bernt Malme fra Hydro besøkte området i november 1998 uttrykte han liten tillit til Utkals lokale personell.

I did not get precise information on the exact number of employees and their activities. The observations I present here is therefore not complete. At Tikiri the personell was disillusioned and lacked competence and motivation. The timeline of the project had been changed so many times that they had lost credibility with the local population. Many had also been threatened and did not move into the project area to avoid to get beaten up or in the worst case, killed. [...] [...]

The staff, except Mr. Otta and maybe some of the field personell, were obviously not up to standard. They lack competence and not the least the attitudes that are expected from Hydro and most likely from Alcan and Tata. [...] [...]

Compared to the competence, skills and attitudes of our major counterpart – Aggragami, the Utkal organization falls behind. Aggragami has personell with master degrees in political science, socioculture, water shed management etc.

It seems that many of the senior personell with Utkal has been selected because of relationships, connections etc. [...] The disillusionment and lack of competence is obvious. A major shake-up is needed before the communication strategy is implemented.<sup>300</sup>

Manglende kompetanse og riktige holdninger hos Utkals egne ansatte var en av årsakene til at den nye informasjonsstrategien ikke lot seg gjennomføre. En annen årsak var i følge Hydro en bevisst handling fra blant annet Agragamee å isolere lokalbefolkningen fra prosjektet. På denne måten kunne de selv opptre som motstandernes talerør.

Tiltakene igangsatt av Hydro var utvilsomt alvorlig ment fra selskapets side. Men det er lite som tyder på at fokuseringen på sosio-økonomiske tiltak i prosjektledelsen fikk praktiske konsekvenser på lokalplan. Situasjonen på lokalnivå ved utgangen av 1998 var derfor enda mer spent enn tre år tidligere.

### ***Situasjonen tilspisser seg***

I november 1998 ble Utkals prosjektleder B. K. Otta og tre Hydroansatte angrepet av en rasende horde fra landsbyen Kucheipadar utstyrt med klubber. Prosjektleder Ivar Oellingrath, Bernt A. Malme og Dag Syltevik fra Hydro ble så ”invitert” med til Kucheipadar, hvor det ble avholdt et møte. På møtet ble de tvunget til å skrive et brev til regjeringen i Orissa som redegjorde for motstandernes synspunkter. Situasjonen ble oppfattet som svært truende av de Hydroansatte, men de kom heldigvis fra opplevelsen med livet i behold.<sup>301</sup>

Brevet de skrev var stilet til Chief minister and Collector med følgende budskap:

The people are not interested in the plant. They want to continue agricultur.  
The whole Kashipur block and project area are against the project.  
They want the project site shifted.

---

<sup>300</sup> Hydro, Internal memo, *Utkal Alumina LTD, Travel report from site – November 1998*, skrevet av Bernt Malme 23. november 1998, s. 3f.

<sup>301</sup> Fra Hydros intranet <http://intra.hydro.com/IOS/OSLO0976....925f1e3c600412566c9004cb646?>



Otta and Maherpatra has filed unjustified court cases against the people.  
Many people are arrested. Cases must be withdrawn.  
Suspension of government servants without cause must be lifted.  
No police charges must be made against men, woman or children.  
Payment has been done by threatening.  
Ivar Oellingrath (s), Dag Syltevik (s) og Bernt A. Malme (s) 17/11-1998.<sup>302</sup>

Brevet var også underskrevet av 30-40 lokale møtedeltakere og stemplet PSSP. Prakrutik Sampad Surakshya Parishad (PSSP) var i følge deres egen hjemmeside en grasrot-bevegelse som sloss mot prosjektet, grunnlagt på et masse møte i 1996.<sup>303</sup> Brevet etterlot liten tvil om holdningen til prosjektet blant deltakerne på dette møtet!

Det ble rapportert om flere spente situasjoner mot slutten av 1998. I desember rapporterte Utkal om at Krusna Saunta, lederen for PSSP, hadde sverget på å bli martyr i kampen mot utbygging i området. Ungdommene i gruppen sverget på å angripe seniorpersonell ansatt i Utkal. Myndighetene ga uttrykk for at anleggsområdet ikke kunne besøkes uten eskorte.<sup>304</sup>

Etter dette varselet utarbeidet Utkal retningslinjer for alle aktiviteter i anleggsområdet.

The following guidelines shall apply for activities at the Utkal site (Kashipur) until redefined by the Utkal Board.

Policy:	Human life, both Utkal employees' and locals', must not be exposed to danger. Peoples' safety should be given priority over protection of assets. No work shall be carried out with police protection. Police shall be called upon only when people are exposed to danger or property must be protected.
Consequences:	All project related site activities by Utkal employees shall be discontinued with immediate effect, except for exploration drilling at the plateau. This contractor work shall be monitored by one named Utkal designate only. Social work may be continued if personell safety can be maintained without police protection.
Plan:	Utkal's CSR manager shall assess the situation in order to develop a strategy to implement the CSR principles and R&R plan. The strategy shall be approved by the Utkal board by January 1999. While making the assessment, the manager must not be exposed to any situation deemed to be unsafe. <sup>305</sup>

Strategien var blant annet å ikke benytte politibeskyttelse i forbindelse med noe arbeid. Dette var et standpunkt Hydro inntok og var ufraviklige på.

---

<sup>302</sup> Kopi av gjenpart av originalbrevet, datert 17.11.1998. (s) indikerer signatur.

<sup>303</sup> Fra internett: <http://www.saanet.org/kashipur/articles/factsheet.htm>, 12. april 2007.

<sup>304</sup> Utkal, Konfidensiell telefaks fra Utkal (S. H. Azad) til Hydro (Ivar Oellingrath, Jostein Flo), s. 1f, datert 15. desember 1998.

<sup>305</sup> Hydro, Notat: Utkal – Guidelines for site activities til partnere og Utkal, s.1f, datert 23. desember 1998.

Ønsket om å komme i en forhandlingsposisjon med lokalbefolkningen ble ikke innfridd i perioden 1996-1998. Håpet for Utkal var at den nydannede organisasjonen Utkal Rural Development Society skulle snu den negative utviklingen.

### ***Utkal Rural Development Society***

URDS ble som tidligere nevnt stiftet i oktober 1998. Kort tid etter dette trakk et av medlemmene seg ut av organisasjonen. Pyarimohan Mohapatra hadde på oppfordring av fremtredene Utkal-representanter blitt medlem i organisasjonen for å ”improve the quality of the tribal population in the peripheries of the Company’s plant and help in bridging the communication gap between the Company and the local population”.<sup>306</sup> URDS ble i følge Mohapatra fra første stund sett på som Utkals forlengede arm, og ikke som en uavhengig organisasjon som var opptatt av befolkningens ve og vel. Han avsluttet sin analyse av situasjonen og rollen til URDS på følgende måte:

You will also appreciate that when a running battle is being fought between the Company and the oustees, the chances of the Society whose Managing Committee (the implementing arm) is dominated by the Company’s men, is not likely to inspire confidence in the eyes of the beneficiaries. I am afraid, it will no longer be possible for me to associate with the society under these circumstances.<sup>307</sup>

Under en samtale med Robberstad påpekte også han at organiseringen av URDS så tett opp mot Utkal var en feil. ”Vi la ikke nok vekt på at det skulle være en *arms lengths* organisasjon. [...] hvor ikke vi skulle ha noe særlig å si som investorselskap. [...] vi skulle betale for det, men de skulle stå helt fritt til å disponere penger og sånt. Det burde det ha vært.”<sup>308</sup>

Ved utgangen av 1998 hadde imidlertid Hydro og Utkal tro på at URDS ville være instrumentet som løste problemene i lokalområdet. Utkal ansatte i denne perioden også den indiske kvinnen Lona Nayak som CSR-manager. Hun var en velutdannet kvinne som snakket et av stammespråkene i området.

---

<sup>306</sup> Brev fra Pyarimohan Mohapatra til Tapan Mitra, s.1, datert 28. oktober 1998.

<sup>307</sup> Ibid., s. 1.

<sup>308</sup> Intervju med Odd Henrik Robberstad, 21. april 2004.

## CSR-prinsipper

Arbeidet med å utarbeide felles CSR-prinsipper for Utkal tok lang tid. Hydro lanserte sine etiske prinsipper allerede i 1995, og selskapet tok på seg arbeidet med å koordinere innspillene fra de andre partnerne, slik at Utkal kunne få et eget sett med CSR-prinsipper. Fram til 1998 var det motsetninger mellom Hydro og de indiske partnerne som hadde vanskeliggjort dette arbeidet. Mot slutten av 1998, da Alcan på nytt kom inn i Utkal, reserverte de seg mot det gjeldene prinsippforslaget. Dette medførte at Utkal manglet egne CSR-prinsipper så sent som i november 1998. Hydro presset Alcan ved å framholde sin posisjon med ”project moratorium until the principles have been approved”.<sup>309</sup> I *Project moratorium* lå det at det ikke skulle arbeides på anleggsområdet. Denne posisjonen hadde Hydro inntatt fra august 1998. Før Hydro opphevet *Project moratorium*, skulle det i tillegg til godkjente CSR-prinsipper ansettes en CSR-manager for å styrke den lokale organisasjonen. Løsninger på land for land-prinsippet, og ansattpolitikk for lokalbefolkningen skulle også være funnet.<sup>310</sup>

I 1999 ble Utkal reorganisert. Tata trakk seg som kjent, og Alcan kom inn som ny partner. På et møte i London i januar 1999 trakk Alcan og Hydro opp linjene for det reorganiserte Utkal, og på dette møtet ble også CSR-prinsippene til Utkal godkjent. De nye prinsippene inneholdt mange av punktene utarbeidet av Hydro i 1995. De var delt inn i fem hovedpunkter under overskriftene *Ethical Standards*, *Respecting Equality & Diversity*, *Participation and Transparency*, *Sustainable socio-economic development* og *Physical environment*. Den store endringen i forhold til tidligere politikk var at ordet *transparency* var tatt i bruk. Utkal hadde helt fra dag en blitt beskyldt for å opptre egenrådlig med skjult agenda. Nå ville Utkal ”attempt to provide transparency both in the process and communication of those aspects of its operations that are likely to have impact on its various stakeholders in general and the local community in particular”.<sup>311</sup>

---

<sup>309</sup> Hydro, Notat, internt styringskomitemøte, s.1, datert 3. November 1998

<sup>310</sup> Hydro, Hydros action plan rundt CSR, vedlegg til internt notat til Eivind Reiten i forbindelse med presentasjon av Utkal for konsernledelsen i Hydro, datert 6. august 1998.

<sup>311</sup> Hydro, Utkal CSR Guidelines pkt 3, s. 2. Vedlegg til telefaks fra Hydro til Indal og Alcan 5. februar 1999.

## ***Det reorganiserte Utkal i perioden 1999-2001***

Til tross for spenningen i lokalområdet hadde både Hydro og den nye partneren Alcan fortsatt stor tro på Utkal-prosjektet. De lokale problemene hadde ikke på noe tidspunkt hatt innvirkning på Utkals framdriftsplan. Det var de interne utfordringene beskrevet i forrige kapittel, sammen med Hydros langsiktige strategi som var årsaken til at prosjektet fremdeles ikke hadde kommet fram til en investeringsbeslutning. Fra 1999 var Hydro, med 45 prosent eierandel, den største eieren i Utkal. Med et annet internasjonalt selskap som partner mente de utvilsomt at den feilslåtte, indiske måten å gjennomføre prosjektet på var et tilbakelagt stadium.

### **Londonprotokollen**

I statusrapporten om CSR fra Londonmøtet ble det påpekt at den lokale situasjonen var fastlåst med økende vold og motstand mot prosjektet. Dette førte til utrygge arbeidsforhold for de desillusjonerte ansatte. I tillegg hadde myndighetene innført restriksjoner for de uavhengige organisasjonene som støttet den lokale motstanden. Protokollen fra møtet fastslo følgende i forbindelse med de lokale forholdene:<sup>312</sup>

#### **UTKAL REQUIRES:**

- Utkal organisation ownership of CSR Guidelines
- Project acceptance by local community\*
- Basic democratic rights for all stakeholders

#### **UTKAL ACCEPTS:**

- Jurisdiction of local authorities
- Ideological disputes with stakeholders, both local, national and international

#### **\* DEFINITION OF LOCAL ACCEPTANCE BY LOCAL COMMUNITIES**

1. Project Personell must be able to move safely in Project area without Police protection.
2. Utkal must, as a basic principle, be able to carry out site work without Police protection.
3. It is accepted that the Police can do its normal Police work to secure Utkal persons and property.

Dette skulle oppnås med følgende midler:

- Utkal prepares plan for:
  - communication
  - organisation
  - activating site work
  - increasing socio economic activity
- Community relations must be resolved by Utkal subject to acceptability by each Owner
- Assure backing of CSR manager
- The Partners will support a revamp of site organization

---

<sup>312</sup> Hydro, Protocol from Utkal meeting between Alcan and Hydro 20-22 January 1999, s. 8.

- Consider introduction of neutral peacemaker
- Focus on dialogue with PAPs and NGOs.

Protokollen var på mange måter en respons på de kritikkverdige lokale forholdene som hadde framkommet tidligere, samtidig som protokollen tok avstand fra myndighetenes forsøk på knebling av de NGOene som jobbet i området. Ønsket om bedre kommunikasjon hadde vært reist en rekke ganger tidligere uten hell, men med en styrket lokal organisasjon var planen å gjenobre tilliten til lokalbefolkningen. Den nyansatte CSR-manageren Lona Nayak fikk i oppgave å lage en plan for dette arbeidet fram til 2000.

Som en fortsettelse av Londonprotokollen ble det i november 1999 laget en liste med ting som måtte være oppfylt (*must haves*) for at prosjektet kunne godkjennes av partnerne. På denne lista skulle CSR-retningslinjene være implementert innen februar 2000, og det skulle være oppnådd en tilfredstillende lokal støtte til prosjektet.<sup>313</sup> Målet var at anleggsområdet da skulle være tilgjengelig for selskapet.

## Hydros konsernleder på banen

Konsernleder Egil Myklebust fulgte antakelig Utkal-prosjektet nøye både internt i selskapet og gjennom kritikken i media. I mars 1999 kom artikkelen *Ingen bærekraftig utvikling uten sosialt ansvar* i forbindelse med et nytt konserndirektiv om samfunnsansvar. ”At et selskap tar samfunnsansvar, er en forutsetning for bærekraftig utvikling, sier Egil Myklebust. Økonomisk vekst, sosialt ansvar og miljøansvar er gjensidig avhengig av hverandre.” Han fortsatte: ”Viktigst for oss er at vi som bedrift til enhver tid kan opptre i overensstemmelse med verdigrunnlaget selskapet bygger på. Det er noe av dette vi har prøvd å slå fast i den nye konserninstruksen.”<sup>314</sup>

Det er liten tvil om det nettopp var erfaringene fra Utkal som førte til at Hydro la fram nye retningslinjer for vurdering av samfunnsansvar knyttet til deltakelse i industrivirksomhet, og disse retningslinjene ble en del av selskapets konserninstruks:<sup>315</sup>

1. Hydro støtter Verdenserklæringen om menneskerettighetene og vil ikke delta i virksomhet som strider mot menneskerettighetene.
2. Hydro vil engasjere seg i åpen dialog og rådføre seg med de berørte parter i lokalsamfunnet og andre interesserte parter vedrørende virkningene av selskapets aktivitet i området.
3. Hydros virksomhet skal ikke utsette folk i lokalsamfunnet for helserisiko, fysisk fare eller redusert sikkerhet.

<sup>313</sup> Hydro, Utkal Project Review, s.4, datert november 1999

<sup>314</sup> Fra Hydros intranett, *Ingen bærekraftig utvikling uten sosialt ansvar*, datert 23. mars 1999.

<sup>315</sup> Fra Hydros intranett: *Samfunnsansvar og industriutvikling*, datert 23. mars 2003

4. Hydro skal holde seg nøytral når det gjelder rase, religion, kjønn, alder, kaste, kulturell identitet og lignende.
5. Hydro vil respektere egenverdien av ulike kulturer og tradisjoner i lokalsamfunn der selskapet er engasjert.

Konserninstruksen fra Hydro kom på et tidspunkt da kritikken mot prosjektet hadde nådd nye høyder. I Norge kritiserte Kirkens Nødhjelp prosjektet, og internasjonalt fikk det Amnesty Internationals oppmerksomhet. Den nye konserninstruksen skulle understreke at Hydro var et selskap som tok samfunnsansvar.

## Ble målene for 2000 innfridd?

Svaret på dette spørsmålet må bli nei. Selv om de første rapportene fra lokalområdet pekte i riktig retning, snudde denne trenden ganske raskt. I januar var optimismen på det høyeste: "Indicators from the site are encouraging, CSR activities going on as per schedule and villagers are gradually turning around."<sup>316</sup> I mars var optimismen dempet: "The CSR activities at site are making a noticeable impact, giving temporary work to local people and also building confidence in the project. However, access to the core plant area is still restricted, due to resistance from the local population."<sup>317</sup> Denne måneden ble for øvrig Ola Lie fra ansatt som *Chief Executive Officer* i Utkal etter S. H. Azad, som hadde hatt stillingen siden 1997. Ola Lie skulle besette stillingen fra 1. april.<sup>318</sup> Hydros innflytelse lokalt var dermed ytterligere styrket.

I mai ble det rapportert om nye uroligheter, og alt arbeid ble stanset.<sup>319</sup> To måneder seinere ble det fastslått at planen om å få kontroll over anleggsområdet i løpet av september ikke ville nås på grunn av motstanden mot prosjektet.<sup>320</sup> Dette var på et tidspunkt da Hindalco hadde kjøpt Alcans aksjeandel i Indal, og dette førte som beskrevet tidligere til en annen atmosfære blant partnerne. Hindalco hadde klare oppfatninger om hvordan problemene på anlegget kunne løses, og disse oppfatningene sto i sterk motsetning til det CSR-arbeidet Hydro og Alcan nå sto bak. Hindalco ville løse de lokale problemene "the indian way". Denne holdningen ble tilbakevist av Hydro, som minnet Hindalco om at dette var prøvd tidligere uten særlig hell.

---

<sup>316</sup> Utkal, Minutes of the meeting of the Partners of Utkal Alumina International held on 10 January 2000, s. 1.

<sup>317</sup> Utkal, Memo: Utkal - Partner and Board meetings 13 - 16. mars 2000, s. 1, datert 20. mars 2000.

<sup>318</sup> Utkal, Minutes of the 35th meeting of the Board of Directors of Utkal Alumina International Limited held on 15 March 2000, s. 5.

<sup>319</sup> Utkal, Memo: Utkal - Partner and Board meetings 10 - 11. mai 2000, s. 2, datert 15. mai 2000.

<sup>320</sup> Utkal, Memo: Utkal - Partner and Board meetings 4 - 6. juli 2000, s. 2, datert 7. juli 2000.

I perioden fram til den tragiske hendelsen i desember 2000, da 3 indiere ble skutt av politiet, ble det rapportert om fortsatt spenning og uroligheter. Det ble stadig mer klart at prosjektplanene om å få kontroll over anleggsområdet i løpet av høsten ikke kunne innfris. Urolighetene var særlig lokalisert til to landsbyer, og her økte politiet bemanningen. I Tikiri ble politistyrken økt med 10 mann, mens den i Kashipur ble økt med 20 mann. Rapportene fra området pekte på at støtten til prosjektet var stor, bortsett fra i enkelte områder.<sup>321</sup>

I følge Utkals ukerapport fra området skjøt politiet i selvforsvar under et sammenstøt mellom tilhengere og motstandere av prosjektet:

There was tension in the area following instances of attack on BJD<sup>322</sup> activists during the project rally and subsequent attack on police investigation team by the armed attack of Agramamee / PSSP anti-project activists. An uneasy calm prevails in the area following the police firing in self-defence, which resulted in killing of three tribal.<sup>323</sup>

Motstanderne av prosjektet hadde naturlig nok en annen versjon av skyteepisoden, men jeg følger ikke opp etterspillet med gjensidige beskyldninger i kjølevannet av hendelsen fordi kildene ikke inneholder noe nytt om episoden. Ola Lie rapporterte til Utkals styre i januar 2001 at episoden skulle etterforskes av myndighetene. Han betegnet situasjonen i området som rolig, ment spent.<sup>324</sup>

## I kjølvannet av skyteepisoden

Partnerne i Utkal var enige om at det ikke var mulig å fatte noen investeringsbeslutning så lenge de ikke hadde adgang til anleggsområdet. Styret i Utkal tilkjennega det faktum at "to gain 'site acceptance' the Company has to involve all the stakeholders and cannot possibly ignore any single group".<sup>325</sup> Dette var bare en gjentakelse av den kjente problemstillingen rundt mangelen på en konstruktiv dialog med motstanderne av prosjektet. Problemet hadde vedvart siden prosjektets begynnelse, selv om det var satt fokus på det gang etter gang.

I mai 2001 fikk Utkal indikasjoner på at myndighetene i Orissa ville arrangere et allmøte med alle involverte parter. Myndighetenes holdning var fremdeles at de ønsket

---

<sup>321</sup> Utkal, Memo: Highlights of Project Steering Committee Meeting – 9-10 November 2000, s. 3.

<sup>322</sup> BJD er Biju Janata Dal, klassifisert som 'Secular, nationalist' med støtte fra alle grupper. Fra IDEA (2007): *Political Parties in South Asia: The challenge of Change*, s. 68.

<sup>323</sup> Utkal, Utkal Report, Weekly Progress Report for the period 11th to 17th December 2000, s.1.

<sup>324</sup> Utkal, Minutes of the 40th meeting of the Board of Directors of Utkal Alumina International Limited held on 25 January 2001, s. 1.

<sup>325</sup> Utkal, Minutes of the 41<sup>st</sup> meeting of the Board of Directors of Utkal Alumina International Limited held on 15 March 2001, s. 1.

prosjektet, og de var innstilt på å gjøre alt Utkal ba om for å hindre ytterligere utsettelse.<sup>326</sup> På dette tidspunktet dukket imidlertid en skygge fra 1997 på nytt fram i lyset, og den fikk konsekvenser for Hydros beslutning om å trekke seg ut av Utkal.

Det viste seg at en høyesterettsdom fra en annen delstat i India nå kunne få konsekvenser for realiseringen av prosjektet. Dommen hadde slått fast at det var ulovlig å overføre land fra stammefolk til andre. Motstanderne av prosjektet hadde flere ganger vist til denne dommen, men merkelig nok var ikke dette belyst i noen av undersøkelsene som var gjort i forbindelse med prosjektet.

The Samata case from the Andra Pradesh high court (1997) declares transfer of tribal land to non tribals illegal. This may have an impact on the Utkal land acquisition (as well as on a lot of other land transfers nation-wide). The central government is expected to take mitigating steps to protect industry. This process may take a long time, meanwhile making an investment decision for Utkal impossible.<sup>327</sup>

Myndighetene i Orissa, som hadde ekspropriert land for Utkal, hadde hevdet at dommen ikke hadde betydning i Orissa. Dette beroliget ikke Hydro. Saken ble forelagt Utkals indiske advokatfirma for en vurdering, og denne vurderingen støttet ikke myndighetene i Orissa sitt syn.

### ***The samatha case***

På forespørsel fra Utkal gikk advokatfirmaet Amarchand Mangaldas gjennom Samatha-dommen fra Andra Pradesh med følgende problemstilling:

UAIL has approached us to provide a considered opinion on the legal validity of the acquisition of the lands comprised as Scheduled Areas especially in light of the decision of the Hon'ble Supreme Court of India in the case of Samatha v. State of A.P., reported in 1997.<sup>328</sup>

Dommen slo fast at all overføring av land fra stammefolk til andre var ulovlig. Dette gjaldt også overføring til myndigheter og selskaper av alle typer. Leie av land gikk også under betegnelsen overføring av land, og var derfor ulovlig.<sup>329</sup> En eventuell redningsplanke for Utkal var at loven ikke skulle gjelde i Orissa, slik myndighetene hadde forsikret om:

---

<sup>326</sup> Utkal, Minutes of the 42<sup>nd</sup> meeting of the Board of Directors of Utkal Alumina International Limited held on 10 May 2001, s. 2.

<sup>327</sup> Utkal, Memo: Utkal meetings in Delhi 10 May 2001, s.1.

<sup>328</sup> Brev fra Amarchand Mangaldas til Chief Executive officer Ola Lie, Utkal, datert 24. September 2001, s. 1.

<sup>329</sup> Ibid., s. 4.



It may be noted here, that the Hon'ble Supreme Court has passed its judgment in Samatha without analyzing the prevailing regulations (in this area) applicable in all the States in India. However, in the court has made certain observations, which could affect States other than Andhra Pradesh. [...]

[...] Further, the Orissa Regulations permits transfer of immovable property by a member of the Scheduled Tribe if the same is done with the previous consent in writing of the competent authority. Hence, the Orissa Regulation do not absolutely prohibit transfer of Scheduled Lands to no-tribals, as in the case in the A.P. Regulations.<sup>330</sup>

Selv om det var juridiske forskjeller mellom de to delstatene, konkluderte likevel advokatfirmaet slik:

Following our understanding that certain lands for the Project are comprised in Scheduled Areas and in light of the Samatha case, we state as follows:

- Though the Orissa Regulations are patently different from the A.P. Regulations, the Samatha case has gone ahead and made a sweeping interpretation of the Fifth Schedule and these observations are independent of the A.P. Regulations. The same could therefore apply even to states other than the State of Andhra Pradesh.
- The court, while discussing the Fifth Schedule, and the interest of the Scheduled Tribes in relation to land and property, laid down certain guidelines that should be observed by the appropriate governments (Government of Orissa in this case) as well as the persons commercially exploiting such land (Utkal in this case). These observations are in the nature of guidelines, and may not be treated as universally binding, but do indicate the judicial thinking on the point. Observing these parameters and guidelines would go a long way in establishing the bona fides of the tribals, and would weigh heavily in the minds of the judiciary in the event of any challenge to the transaction. These are incurring of expenses for:
  - Reforestation and geological maintenance
  - Maintenance of roads and communication facilities where the operation of the industry has impact
  - Supply of potable water
  - Establishment of schools for free education as well as vocational training
  - Provision of employment
  - Establishment of hospitals and free medical aid camps
  - Maintenance of sanitation
  - Construction of houses
- Twenty percent of the net profits should be set apart to be of a permanent fund to be utilized for the abovementioned activities, excluding reforestation and ecological maintenance.
- Abiding by the aforesaid guidelines, would establish the social necessity and would justify the project, keeping in mind the general public interest. In terms of the judgement, such expenditures may also be liable for income tax exemptions.
- Though there are several arguments to differentiate the Orissa Regulations from the AP Regulations, there are several observations in the Samatha case that may be viewed as general interpretation of the Fifth Schedule and therefore applicable to all States. The possibility of State Governments amending the respective regulations to bring it in line with the ruling of the Samatha case cannot also be completely overruled.
- Unless the Samatha Judgement is reviewed or overruled by a Constitutional Bench of the Hon'ble Supreme Court, it would continue to pose a potential threat to the execution of the Project, as far as all lands comprised in Scheduled Areas is concerned. This is notwithstanding that the Private Lands may have been acquired pursuant to procedures established under the LA Act, and assuming that all such procedures were complied with by the Government.

---

<sup>330</sup> Ibid., s. 4ff.

- It may be noted here that the Private Lands have been acquired from members of Scheduled Tribes following the Land Acquisition proceedings. The question that needs to be addressed here is, whether acquisition of Private Land under the Land Acquisition proceedings would be deemed to be in compliance with Regulation 3 of the Orissa Regulations. The opening words of Regulation 3 read “*notwithstanding anything contained in any law*”. Accordingly, the inescapable interpretation of Regulation 3 would be that, it is imperative to follow the procedure prescribed therein. In other words, transfer of land in Scheduled Area by a member of a Scheduled Tribe, requires previous consent in writing of competent authority. It is the collector who is “competent authority” under the Orissa Regulations. Though it may be regarded that the consent of the competent authority is implied in fact that the collector initiates the proceedings under the LA Act, the sweeping observations and rulings made in Samatha, by the Hon’ble Supreme Court, expose the Project to potential risk of challenge of the act of the collector (i.e the competent authority) itself and challenge of the Orissa Regulations itself. That being the case, even an argument that the private lands were acquired for “public purpose” may not really hold good when the act of the collector in initiating the land acquisition proceedings or the Orissa Regulation itself is under challenge.
- Even in case of mining lands, it may be argued that the Orissa Mining Corporation (“OMC”) had obtained these rights from the Government of Orissa, acting through the collector. It is the Collector who is the “competent authority” under the Orissa Regulations. Thus, the consent of the competent authority is implied in the fact that the collector itself, cannot be ruled out. Moreover, the issue of “consent of the competent authority” may have little relevance in the instant case since that exception applies to cases where the transfer is being made by a member of a Scheduled Tribe and not otherwise. OMC is not a member of the Scheduled tribe. Issues could however arise in relation to acquisition of such lands by the Government from members of a scheduled tribe, which would have been the transfer in the first instance.

#### Conclusion

The judgement in Samatha is a cause for concern, in the event that the legal validity of the acquisition of Scheduled Land for the Project is questioned in a court of competent jurisdiction.

Unless the Samatha Judgement is revised or overruled by a Constitutional Bench of the Hon’ble Supreme Court, it would continue to pose a potential threat to the execution of the Project, as far as all lands comprised in Scheduled Areas is concerned. In light of the potential risks emanating from the decision in Samatha, it may be advisable to refer the matter to a senior counsel in India.<sup>331</sup>

Denne juridiske gjennomgangen av landervervelsen, basert på høyesterettsdommen i Andra Pradesh, må ha fått selv de som var mest positive til prosjektet i Hydro til å tvile. Gjennomgangen stiller spørsmål om lovligheten ved all landervervelse fra *scheduled tribes*, selv om det har gått via indiske myndigheter, som tilfellet var for landområdet som skulle leies av Orissa Mining Corporation (OMC) og videre til Utkal.

I beste fall kunne Utkal vinne fram gjennom det juridiske systemet i India til slutt, men dette ville ta mange år. I verste fall ville prosjektet tape rettighetene de hadde til gruvegruften, som lå i et område beskyttet av lovverket som beskyttet *scheduled tribes*. En mellomløsning, skissert i den juridiske gjennomgangen over, kunne være å sette av et visst beløp av overskuddet til lokalbefolkningen. Ingen av disse løsningene ga den forutsigbarheten Hydro

---

<sup>331</sup> Ibid., s. 7ff.

måtte forlange av et slikt prosjekt. Dersom den juridiske gjennomgangen holdt mål, var den eneste naturlige konsekvensen å trekke seg ut av prosjektet.

Ikke overraskende kom meldingen om at Hydro ønsket å trekke seg fra prosjektet rett etter at denne juridiske gjennomgangen var mottatt i september 2001. På partnernøtet i november informerte Hydro de andre partnerne om at de vurderte å trekke seg.

Forrige kapittel påviste flere årsaker til denne beslutningen, og den ville antakelig blitt tatt uten informasjonen fra advokatfirmaet Amarchand Mangaldas. Med usikkerheten om eierskapet til land og bauksitt, i tillegg til det dårlige klimaet i prosjektet på grunn av Hindalcos ønske om aksjemajoriteten, gjorde det umulig for Hydro å forsette prosjektet.

## **Oppsummering**

Basert på de rike bauksittforekomstene i Orissa planla Utkal å bygge et aluminaverk i et område med hovedsaklig minoritetsbefolkning. Anlegget ville endre livsgrunnlaget for disse menneskene totalt. Adivasiene levde relativt isolert og livnærte seg hovedsaklig av primitivt jordbruk i forskjellige former. Svedjebruk hadde ført til utarming og erosjon, og livsgrunnlaget for innbyggerne var marginalt etter vår standard. Denne livsformen var imidlertid den eneste adivasiene kjente og behersket. Tvangsflytting i forbindelse med andre industriprosjekter hadde vist at adivasiene i liten grad klarte å tilpasse seg et nytt liv.

Akkumulert fortvilelse fra tidligere prosjekter som hadde svekket livsgrunnlaget deres, kombinert med utsiktene til å miste landet de var så avhengig av, førte til motstand mot Utkals planer om et aluminaverk. Manglende informasjon om prosjektets agenda styrket utvilsomt lokalbefolkningens skeptiske holdning.

De lokale myndighetenes totale støtte til utbyggingen førte høyst sannsynlig til at udemokratiske metoder ble tatt i bruk for å få gjennomført den nødvendige landervervelsen. Det ble stilt spørsmål om ufine metoder i forbindelse med selve landervervelsen, men også om lovligheten av å overføre land fra adivasier til utenforstående. Det siste spørsmålet fikk liten oppmerksomhet i de studiene som ble gjort i forbindelse med prosjektet, men ble til slutt avgjørende for Hydros vurdering om å trekke seg ut av Utkal.

Den lokale motstanden fikk støtte av uavhengige organisasjoner som raskt fikk motstanden opp på et internasjonalt nivå. Dette var mulig fordi et internasjonalt selskap som Hydro var partner i Utkal. Den internasjonale kritikken førte til at Hydro endret strategi innad i prosjektet. De ble ganske raskt den partneren som tok tak i kritikken og forsøkte å løse problemene på en konstruktiv måte. Dette innebar at befolkningen og området ble gjenstand for en rekke studier med mål å forbedre rehabiliteringsløsningene for de berørte innbyggerne.

De gode intensjonene fikk bare marginal betydning på grasrotnivå. Den lokale staben til Utkal ble betegnet som både udyktig og desillusjonert.

Et gjennomgående problem for Utkal var at de ikke klarte å få til noen dialog med motstanderne av prosjektet. Hverken styrking av den lokale staben eller andre tiltak løste dette problemet. Den polariserte tilstanden lokalt mellom motstandere og tilhengere av prosjektet ble stadig mer spent, og kulminerte med at tre motstandere ble skutt av politiet under en demonstrasjon.

Kontroll over anleggsområdet var en betingelse for å komme fram til den investeringsbeslutningen som var nødvendig for å få prosjektet over i en byggefase. Mens partnerne fortvilte over den manglende kontrollen lokalt, dukket et høyesterettsak fra 1997 opp på nytt. Samathadommen fastslo at landoppkjøp fra urinnvånere beskyttet av *the fifth schedule* av utenforstående var ulovlig. Myndighetene i Orissa hadde hele tiden hevdet at denne dommen ikke var relevant for Orissa, men dette ble imøtegått i en advokatuttalelse til Utkal. Dette innebar at Utkals landervervelse kunne være ulovlig. En avklaring av dette spørsmålet kunne ta flere år, og forutsigbarheten i forbindelse lønnsomhet og tidsperspektiv for prosjektet ble borte. Samathadommen fikk utvilsomt betydning for Hydros beslutning om å trekke seg ut av Utkal.

Det er interessant at den eneste uavhengige studien (IDEA-rapporten) som vurderte byggingen av et industrianlegg i Orissa så positivt på prosjektet, forutsatt at nødvendige tiltak overfor lokalbefolkningen ble tatt.

## 5. Sammenfatning og konklusjoner

Det primære spørsmålet denne oppgaven har søkt å besvare er hvorfor Hydro trakk seg ut av Utkal. Var det virkelig slik at lokal motstand klarte å få en industrigigant til å forlate et økonomisk gunstig prosjekt, eller var det andre årsaker som ikke tidligere er belyst, som førte til Hydros beslutning om å selge sin eierandel i Utkal?

La oss først se hvorfor Hydro besluttet å integrere nedover i verdikjeden, og om disse forutsetningene endret seg i løpet av den perioden de deltok i Utkal-prosjektet. Undersøkelsen av råvaremarkedet i kapittel 2 viser at dette markedet var dominert av få aktører, og at Alcoas dominans i markedet var betydelig. Hydro uttrykte bekymring for at Alcoas sterke dominans ville fortsette etter tusenårsskiftet. I følge deres egne analyser gjort i 1995, ville Alcoas andel i tredjepartsmarkedet for alumina øke fra 40 prosent i 1995 til 46 prosent i 2005. Aluminamarkedet hadde preg av det oligopolet som forvant fra aluminiumsindustrien da aluminium ble tatt opp på Londons metallbørs i 1978.

Det hevdes riktignok i bind 2 av Hydrohistorien at strukturelle endringer i aluminiumsindustrien på begynnelsen av 1980-tallet gjorde det mindre nødvendig for Hydro å integrere bakover. Denne påstanden rokker ikke ved det faktum at Hydro vurderte Alcoas dominerende posisjon i tredjepartsmarkedet som ugunstig for prisfastsettelsen på alumina. Dersom aluminamarkedet hadde fungert tilfredsstillende ville det ikke være nødvendig for Hydro å foreta denne integrasjonen.

Hydros målsetning med Utkalprosjektet var å styrke sin relative posisjon som aluminiumsprodusent i forhold til konkurrenter som Alcoa. Utkal ville gi Hydro billigere alumina enn det de kunne oppnå i markedet, og samtidig redusere Alcoas relative posisjon i tredjepartsmarkedet. Viktigheten av den første målsetningen var åpenbar for Hydro som en stor aluminiumsprodusent med ambisjoner om fortsatt vekst. At det også var viktig å få svekket leverandørene i tredjepartsmarkedet understrekes av Hydros uttalelse om at de var villige til å investere en liten andel i Utkal, selv om selskapet ble organisert etter en indisk modell, bare for å få opp volumet av verdens totale aluminaproduksjon.

Det er lite som tyder på at situasjonen i råvaremarkedet var annerledes da Hydro i 2001 informerte partnerne om at de vurderte å selge seg ut av Utkal. Riktignok begrunnet de avgjørelsen med å peke på sin egen investeringsprofil, og at markedet hadde endret seg. Markedsendringen innebar at det var flere leverandører av alumina og overskudd av produktet i lang tid framover. De hadde også et tredje moment i begrunnelsen om at de var på

vei ut av prosjektet, og det var knyttet til vanskelighetene rundt selve Utkal-prosjektet. De to første punktene rimer svært dårlig med det faktum at Hydro investerte i aluminavirksomhet i Brasil allerede i 2000.

I februar 2001 kunngjorde Eivind Reiten at Hydro hadde kjøpt en eierandel på 25 prosent i oksidverket Alumina do Norte do Brasil.<sup>332</sup> I 2003 ble det offentliggjort at anlegget skulle utvides, og at Hydro ville delta i denne utvidelsen. ”Hydro Aluminium eier 34 prosent av Alunorte og vil gjennom dette prosjektet øke sin tilgang fra Alunorte med 610000 tonn til mer enn 1,4 millioner tonn per år.”<sup>333</sup> Satsingen i Brasil viser med all tydelighet at Hydro fremdeles fant det lønnsomt å investere i råvaremarkedet. De to første momentene Hydro brukte i sin avskjedsbegrunnelse kan dermed avskrives som dårlige unnskyldninger. Det tredje momentet rommer den riktige forklaringen på beslutningen om at de ville forlate Utkal.

Jeg har argumentert for at markedssituasjonen i perioden ikke hadde innvirkning på Hydros beslutning om å trekke seg ut av Utkal. Hydro hadde heller ikke forandret mening om å satse på råvaremarkedet i den perioden de var med i Utkal. Det viste den nye satsningen i Brasil.

Da gjenstår bare resultatet av det interne strategiske spillet og de eksterne problemene som mulige forklaringer på Hydros beslutning om å selge sin andel i Utkal. Vendepunktet i det interne spillet kom rundt 2000. Fram til dette tidspunktet hadde Hydro lyktes i å styrke sin relative fordel i forhold til partnerne. De hadde også styrket sin relative fordel i forhold til Alcoa. Odd Henrik Robberstad hevdet i intervjuet jeg hadde med ham at Hydro oppnådde bedre priser i tredjepartsmarkedet i kraft av sin deltakelse i Utkal.

### ***Utkal i perioden 1993 - 2000***

Utgangspunktet for Utkal-prosjektet var store reserver med bauksitt av høy kvalitet, kombinert med en indisk finansreform som åpnet markedet for utenlandske investeringer. Det lovende utgangspunktet ble bekreftet da resultatet av mulighetsstudien (DFR) forelå. Den viste at Utkal var det økonomisk gunstigste nyanlegget som kunne bygges i verden. DFR var ment som et grunnlag for partnerne til å fatte en investeringsbeslutning, men denne beslutningen ble aldri tatt.

Hydro kom styrket ut av prosjektets første år sett i relasjon til de indiske partnerne. I forbindelse med stiftelsen av Utkal, målbar Hydro ideen om et selskap med tre likeverdige

---

<sup>332</sup> Hydros internettjeneste: [Hydro.../no/press\\_room/news/archive/2001\\_02/reiten\\_ahead\\_no.html](http://hydro.no/press_room/news/archive/2001_02/reiten_ahead_no.html), 18.04.2007

<sup>333</sup> Hydros internettjeneste: [Hydro.../no/press\\_room/news/archive/2003\\_07/alunorte\\_no.html](http://hydro.no/press_room/news/archive/2003_07/alunorte_no.html), 18.04.2007

partnere. Hydro fikk gjennomslag for dette likhetsprinsippet, og dette medførte at Indal måtte overføre lisenser og rettigheter de hadde i sitt navn til det nye selskapet. Indal vegret seg i det lengste for å overføre disse verdifulle papirene til Utkal av frykt for å tape dem i en situasjon hvor prosjektet ble realisert uten Indals deltakelse. Ved å sette hardt mot hardt fikk imidlertid Hydro viljen sin, og lisensene ble overført til Utkal.

Hydro gikk også seirende ut av den neste utfordringen Utkal sto overfor. Den dreide seg om en teknologiavtale med Alcan, og Hydro mente at Utkal, (og derved også Hydro som partner), hadde et altfor dårlig forhandlingsutgangspunkt i forbindelse med valg av utstyrslieferandør. Her ble det forhandlet fram en avtale som var tilfredstillende for begge parter.

Begge disse sakene var prinsipielt viktige for Hydro. Den første saken var helt avgjørende for fortsatt deltakelse i prosjektet. De neste sakene Utkal måtte løse var også av stor viktighet for Hydro, men her valgte de en litt mykere linje for å oppnå sine mål. Det skyldtes at det var viktig å opprettholde et *indisk* image på prosjektet i forhold til indiske myndigheter og opinion.

Valg av en endelig selskapsform for Utkal og sammensetning av en gunstig partnerkonstellasjon på eiersiden var to problemer som Utkal arbeidet med nærmest kontinuerlig i hele perioden Hydro deltok i prosjektet. Hydro hadde en klar oppfatning både av hva slags selskap de ville ha, og hvem de kunne tenke seg som medeier i Utkal. Tata og Indal hadde også klare meninger om foretrukket selskapsmodell. De to sakene hang sammen, og bildet ble ytterligere komplisert fordi både det politiske klimaet i India og den økonomiske krisen i Asia hadde innvirkning på disse spørsmålene.

Valget av selskapsform sto mellom en internasjonal og en indisk modell. De indiske selskapene Indal og Tata ville ha et selskap etter indisk modell. Det innebar å opprette et indisk aksjeselskap med åpen tilgang for alle til å kjøpe aksjer. I et slikt selskap skulle aluminaen prises etter markedspris. Fordelene med et slik selskap var for det første at det var lett gjennomførbart, og dernest at det var lett å finansiere selskapet gjennom åpent aksjesalg. Hydro var i mot denne modellen fordi den ikke oppfylte deres hovedmål med prosjektet, som var å skaffe alumina til en lavere pris enn markedspris. Den internasjonale modellen gikk i korthet ut på å la partnerne finansiere hver sin eierpart i Utkal, og denne eierparten ga rett til tilsvarende del alumina til kostpris. Modellen var ny i India, og det var usikkerhet om den lot seg gjennomføre. Diskusjonene rundt valg av disse hovedmodellene med forskjellige varianter pågikk fram og tilbake i flere år, og den hadde negativ innvirkning på Utkals endelige partnersammensetning.

Selv om Hydro lenge hadde ønsket en ny, internasjonal partner velkommen i Utkal, måtte de la denne saken ligge av hensyn til Tata. Hydro var av den oppfatning at Tata ville forlate selskapet dersom de presset Tata for hardt i denne saken, og dette måtte unngås før Utkal hadde sikret seg den verdifulle gruvelisensen. Hydro valgte altså å ligge lavt i denne saken av frykt for at et Utkal uten indiske eiere kunne blitt sett på som *exploiters*, og at dette ville medføre at myndighetene ikke ville tildele prosjektet gruvelisens. Av hensyn til Tata og et indisk *image* landet derfor Utkal i en mellomperiode på en lett gjennomførbar indisk selskapsmodell.

Begrunnelsen til Hydro for en ny, internasjonal partner var at Utkal fikk enda en sikker avtaker av aluminaen de produserte. Dette skulle sikre selskapet finansielt i perioder med lave råvarepriser. Valget av en indisk selskapsmodell, kombinert med en økonomisk krise i Asia og dårlige aluminiumspriser, førte til at Utkal ikke klarte å få en ny, ønsket partner inn i selskapet. Både Alcan og andre potensielle partnere ga uttrykk for at selskapsorganiseringen medførte at prosjektet ikke var interessant.

Alcan forandret mening i 1998 og ble den fjerde partneren i Utkal. Tata og Indal ønsket primært at Alcan bare skulle få 10 prosents eierandel, men etter påtrykk fra Hydro fikk Alcan en eierandel på 20 prosent. Hydro økte samtidig sin eierandel til 40 prosent, slik at Utkal nå var et internasjonalt kontrollert selskap. Likhetsprinsippet som Hydro hadde snakket så varmt om 5 år tidligere forsvant med Alcans inntreden i Utkal. Kort tid etter kjøpte Alcan seg opp i Indal, slik at de fikk aksjemajoriteten i dette selskapet. Alcan og Hydro kontrollerte da 40 prosent hver av Utkal.

Et år etter at Alcan hadde gjort sin entre, trakk Tata seg. De ante nok at det bare var et tidsspørsmål før den indiske selskapsmodellen ble forlatt. Det var ganske sikkert en riktig observasjon. Alcan og Hydro signerte en aksjonæravtale som innebar et farvel til den indiske modellen i januar 2000, et år etter at Tata hadde trukket seg.

Så langt hadde de interne forhandlingene endt opp i Hydros favør. De hadde fått et selskap organisert etter en internasjonal modell, og de hadde fått inn en ønsket, internasjonal partner. Utgangen på alle forhandlingene internt i Utkal hadde snarere styrket enn svekket Hydros relative posisjon i forhold til de andre partnerne. Framdriften i prosjektet var imidlertid ikke tilfredstillende med tanke på å få prosjektet fram til en investeringsbeslutning. Den manglende framdriften med tanke på FID, kombinert med den negative utviklingen lokalt, førte til at Hydro vurderte en ledende rolle i prosjektet fra 1997.

Den negative utviklingen lokalt startet for alvor med landervervelsen i en periode Utkals partnere var enige om å holde prosjektkostnadene et minimum. Prosjektet skulle



allikevel holdes ”varmt” i forhold til myndighetene, og løsningen på dette ble å starte prosessen med landervervelsen. Denne kombinasjonen av eksponering lokalt og budsjetter på et minimum var mildt sagt lite klok, og den førte prosjektet opp i et uføre som de aldri klarte å komme ut av.

Hydro var det selskapet som forsøkte å bringe prosjektet ut av dette uføret etter at de ble konfrontert med situasjonen gjennom kritikk i hjemlandet. De svarte raskt på kritikken med å utvikle etiske prinsipper og forslag til forbedringer av hjelpetiltak. Dette unnskylder ikke den manglende interessen de hadde for lokalbefolkningens situasjon i prosjektets første fase, men det viste at Hydro var et selskap med dynamikk som evnet å ta tak i de problemene som oppsto i prosjektet. Forslagene Hydro lanserte ble godkjent av de andre partnerne, men de fikk liten virkning på grasrotnivå.

Et prosjekt er vanligvis dynamisk, men Utkal-prosjektet fikk en veldig statisk karakter. Dette skyldtes først og fremst Hydros langsiktige strategi med prosjektet. Indal ville ha en rask investeringsbeslutning etter DFR, slik at anlegget kunne være i produksjon fra 1997, mens Hydro allerede i 1994 så det som realistisk å bygge anlegget etter tusenårsskiftet. Den rikelige tiden prosjektet ga seg selv til å komme fram til FID, virket veldig negativt på lokalt nivå. Mange tilhengere av prosjektet mistet etter hvert troen på de fordelene prosjektet lovet, og motstanderne av prosjektet fikk god med tid til å organisere seg. Til tross for en opptrapping av det lokale arbeidet gjennom URDS og felles CSR-prinsipper for Utkal, forble situasjonen lokalt uforandret. Hydro trodde lenge at de kunne endre de negative holdningene til prosjektet, men den statiske situasjonen ble en hodepine for Hydro. Skyteepisoden i desember 2000 førte til at Hydros hodepine forsterket seg ytterligere.

### ***Skjebneåret 2001***

Det reorganiserte Utkal, med Alcan og Hydro som de dominerende partnerne, startet på nytt letingen etter en fjerde partner. Det indiske selskapet Hindalco var foretrukket av Alcan, mens Hydro gjerne ville vurdere flere kandidater. Hindalco hadde vært engasjert i et tilsvarende prosjekt som Utkal, men dette prosjektet ble lagt på is fordi det ikke lot seg finansiere. Hindalco satt lenge på gjerdet å vurderte tilbudet fra Utkal før de kom inn i selskapet på en for Hydro uventet måte. Alcan hadde hatt en stor aksjepost i Indal som de solgte til Hindalco, og med kontroll over Indal var Hindalco også inne i Utkal. I denne situasjonen kan det se ut som Hydro ble spilt sjakk matt av Alcan! Alcan hadde lansert Hindalo som partner i forbindelse med fordelingen av Tatas aksjer i 1999, med den begrunnelsen at de fryktet konkurranse fra Hindalcos prosjekt. Dette argumentet holdt ikke i

på det tidspunktet de slapp Hindalco inn bakveien i Utkal, for da var Hindalcos prosjekt skrinlagt. En plausibel forklaring er at Alcan vurderte muligheten av å slå sammen disse prosjektene på et seinere tidspunkt.

Den nye partneren hadde store ambisjoner. Hindalco var hverken fornøyd med Indals eierandel på 20 prosent eller tilbudet om å gå tilbake til en likefordeling mellom partnerne. De ville ha aksjemajoriteten og kontroll over selskapet. For Hydro var det helt uaktuelt å godta at Utkal ble indisk kontrollert. I en periode sto også Alcan på dette standpunktet, men de endret mening etter hvert, og godtok Hindalcos krav. Både Hydro og Hindalco var urokkelige helt fram til Hydro kunngjorde beslutningen om å selge seg ut av Utkal. Alcan lot Hindalco få en eierandel på 55 prosent, og dette er også status i april 2007. Prosjektet har stått på stedet hvil med disse to eierne siden Hydro trakk seg ut.

I tillegg til den spente situasjonen lokalt og Hindalcos for Hydro uakseptable krav om aksjemajoriteten i Utkal, er det en sak til som fikk betydning for Hydros valg om å forlate Utkal. Samatha-dommen fra 1997 hadde fått ny oppmerksomhet fra Utkal. De forela saken for sin advokat for en uttalelse, og denne uttalelsen indikerte at Samatha-dommen kunne få betydning for Utkals landervervelse. CEO Ola Lia fikk dommen i september 2001, bare to måneder før Hydro informerte de andre partnerne om at de vurderte å trekke seg.

Status i prosjektet da Hydro valgte å forlate prosjektet var altså:

- Uenighet mellom Hindalco og Hydro om Hindalcos eierandel. Å overlate Hindalco aksjemajoriteten i Utkal ville svekke Hydros relative posisjon i forhold til denne partneren vesentlig. Hydro uttrykte at det var uaktuelt å akseptere en indisk majoritetseier. Denne saken var tilstrekkelig for Hydro til å forlate Utkal.
- En svært spent situasjon lokalt. Hydro mente de kunne forbedre denne situasjonen over tid. Denne saken isolert ville neppe ført til Hydros beslutning om å forlate selskapet.
- En fersk advokattolkning av Samatha-dommen som antydte at dommen kunne få betydning for Utkals landervervelse. Også denne saken var av en slik karakter at den kunne få Hydro til å forlate Utkal.

Første gang Hydro snakket om et mulig retrett fra Utkal var i 1999. I etterkant av Londonmøtet med Alcan skrev prosjektleder Ivar Oelligrath et notat til Eivind Reiten om prosjektets status (se s. 59-60). Her framgår det at Hydro kunne komme til å trekke seg fra Utkal på et eller annet tidspunkt, og at selskapet ser seg om etter andre aluminamuligheter.

Forutsetningene på dette tidspunktet var noe annerledes enn i 2001, da de informerte partnerne om at de vurderte å trekke seg. Situasjonen lokalt var neppe særlig annerledes, selv om enkelte rapporter pekte på framgang for prosjektet. Samatha-dommen fra 1997 var kjent, men ikke vurdert av Utkals advokat. Hindalco var lansert av Alcan som selskapets eneste reelle kandidat til å gi prosjektet et indisk *image*. Dette bildet peker mot at det var den spente situasjonen lokalt som fikk Hydros interesse for Utkal til å blekne. I perioden mellom 1999 og 2001 investerte Hydro i Brasil. Det skal ikke utelukkes at Brasil-prosjektet var *hot* allerede i 1999, men det forklarer ikke hva ved var Utkal-prosjektet som gjorde at Hydro begynte å miste interessen for det. Hydro hadde jo styrket sin relative posisjon fram til 1999 i forhold til partnerne.

Det er et par faktorer som ikke har blitt diskutert enda. Lønnsomheten i prosjektet svekket seg fram til 1999, og Hydro og Alcans vurdering på Londonmøtet var at prosjektet bare var marginalt lønnsomt. Dette hang blant annet sammen med endrede skatteregler for eksportorienterte selskaper. En løsning på dette var å utvide kapasiteten, men en ny runde i den indiske papirmølla var ikke fristende. Dette ville også medføre at prosjektet ble satt tilbake i tid. Kombinasjonen av svekket lønnsomhet og en motvillig lokalbefolkning er en plausibel forklaring på Hydros antydning om de de kunne komme til å forlate Utkal.

Myndighetenes rolle i dette spillet har ikke vært diskutert i detalj. Lokale og sentrale myndigheter støttet prosjektet i hele perioden Hydro deltok i prosjektet. Det var derfor ikke politiske grunner som lå bak beslutningen om å trekke seg ut av Utkal.

## Kilder og litteratur

### *Kilder*

#### **Bureau of Mines**

(Disse bøkene er tilgjengelige på University of Wisconsin's internettsider.<sup>334</sup>)

*Minerals yearbook metals, minerals, and fuels 1970.* Year 1970, Volume 1 (1970)

*Minerals yearbook area reports: international 1973,* Year 1973, Volume 3 (1973)

*Minerals yearbook area reports: international 1974:* Year 1974, Volume 3 (1974)

*Minerals yearbook area reports: international 1976,* Year 1976, Volume 3 (1976)

*Minerals yearbook area reports: international 1978-79.* Year 1978-79, Volume 3 (1978-1979)

*Minerals yearbook metals and minerals 1980.* Year 1980, Volume 1 (1980)

*Minerals yearbook area reports: international 1980.* Year 1980, Volume 3 (1980)

*Minerals yearbook metals and minerals 1981,* Year 1981, Volume 1 (1981)

*Minerals yearbook metals and minerals 1985.* Year 1985, Volume 1 (1985)

*Minerals yearbook metals and minerals 1986,* Year 1986, Volume 1 (1986).

*Minerals yearbook metals and minerals 1987,* Year 1987, Volume 2 (1987)

*Minerals yearbook area reports: international 1987,* Year 1987, Volume 3 (1987),

*Minerals yearbook metals and minerals 1988,* Year 1988, Volume 1 (1988)

*Minerals yearbook 1988,* Year 1988, Volume 2 (1988)

*Minerals yearbook 1988,* Year 1988, Volume 3 (1988)

*Minerals yearbook 1989,* Year 1989, Volume 1 (1989)

*Minerals yearbook mineral industries of Africa 1989.* Year 1989, Volume 3 (1989)

*Minerals yearbook 1990.* Year 1990, Volume 1 (1990)

*Minerals yearbook Latin America and Canada 1990.* Year 1990, Volume 3 (1990)

*Minerals yearbook mineral industries of Europe and the U.S.S.R. 1990,* Year 1990, Volume 3 (1990)

*Minerals yearbook 1991.* Year 1991, Volume 1 (1991)

---

<sup>334</sup> <http://digicoll.library.wisc.edu/cgi-bin/EcoNatRes/EcoNatRes-idx?type=browse&scope=ECONATRES.MINERALSYEARBK>

## **Norsk Hydros prosjektarkiv for Utkal**

Agenda for the 14.th Board Meeting to be held on 30. august 1996.

Agenda for the 18.th Board Meeting to be held on 3. July 1997.

Agenda for the 19.th Board Meeting to be held on 18. August 1997.

Agenda for the Fourth Meeting of the Board of Directors to be held on 3 August 1994, Item A-3.

Agreement between Indian Aluminium Company, Limited, Tata Industries Limited and Hydro Aluminium A.S., datert 11. februar 1993.

Aims Research, Telefaks fra *Aims Research* til Indal datert 10. april 1996.

Alcan press release 4. mars 1998.

Amendment Agreement, datert 18. mai 1993.

Avisartikkel, *The Asian Age*, datert 1. juli 1999.

BAIF Development Research Foundation: *A Study on Potential Land-based Activities for the People Affected by the Utkal Alumina Project.*

Brev fra Alcan til Indal, Tata og Hydro, datert 29. mars 1996.

Brev fra Alcan til Tata, datert 13. februar 1998.

Brev fra Alcan til Utkal datert 28. februar 1996.

Brev fra Amarchand Mangaldas til Chief Executive officer Ola Lie, Utkal, datert 24. September 2001.

Brev fra Det Kongelige Nærings- og Energidepartement til Norsk Hydro, datert 30.10.1995, med henvisning til brev fra Sosialistisk Venstrepartis Stortingsgruppe ved Paul Chaffey til Det Kongelige Nærings- og Energidepartement, datert 26.10.1995.

Brev fra Det Kongelige Nærings- og Energidepartement til Stortingsrepresentant Paul Chaffey, Sosialistisk Venstrepartis stortingsgrupp, s. 2, datert 28.11.1995.

Brev fra Hydro (Odd Henrik Robberstad) til Indal (Tapan Mitra), datert 15. april 1996.

Brev fra Hydro til Det Kongelige Nærings- og Energidepartement, datert 17. november 1995.

Brev fra Hydro til Indal datert 10. august 1993.

Brev fra Hydro til Indal datert 7. september 1993.

Brev fra Indal (Tapan Mitra) til Hydro (Odd Henrik Robberstad) med vedlegg, datert 9. August 1995.

Brev fra Indal til Tata datert 5. august 1993.

Brev fra Pyarimohan Mohapatra til Tapan Mitra, s.1, datert 28. oktober 1998.

Brev fra Tata til Indal datert 12. august 1993.

Brev fra Utkal til Hydro datert 19 januar 1996.

Brev m/vedlegg fra Indal til Hydro datert 22. april 1993 som beskriver tidligere prosjektaktivitet.

Brev til Jens Stoltenberg fra *Inhabitants of Kashipur*, datert 13. september 1996, vedlegg til telefaks fra Nærings- og Energidepartementet ved Kjell Olav Kristiansen til Hydro ved Thomas Knutsen, datert 24. september 1996

Brev til partnere, Oragnisation of Project Launch Phase, datert 20. august 1998.

Chr. Michelsen Institute (Alf Morten Jerve og Kai Grieg): 1998. *International Standards and Social Impacts of the Proposed Utkal Alumina Project, Orissa India.*

Comprehensive Resettlement and Rehabilitation Plan for the Utkal Alumina Project. Vedlegg til internal confidential letter from Utkal to partners, Draft Resettlement, Rehabilitation (R&R) and Community Development package for the affected persons of the Utkal Alumina Project, dated 12. August 1995.

Department of Extra Mural Studies, Tata Institute of Social Science (1997): *Health Status Survey in Kashipur Block: Rayagada District Orissa.*

Detailed Feasibility Report, Executive Summary Volume 1, January 1994.

Draft Minutes of the fourth Steering Committee Meeting, held on 6. May 1993, datert 21. May 1993.

EIL Agreement, datert 18. desember 1992.

Engineers India Limited, Rapport fra EIL, datert 18.10.1994, Environmental Impact Assessment, Orissa Alumina Project

Engineers India Limited, Rapport fra EIL, datert 21.11.1994, Environmental Impact Assessment, Baphlimali Bauxite Mine

”Environmental Aspects” - vedlegg til fjerde styringskommittemøte Utkal (6. mai 1993).

Environmental Impact Assessment, Baphlimali Bauxite Mine.

Faks fra Hydro til Indal datert 29. juni 1993.

Faks fra Hydro til Indal datert 3. september 1993.

Faks fra Indal til Hydro datert 5. juli 1993.

Faks fra Indal til Hydro og Tata datert 17. mars 1993.

Financial Express, datert 1. juli 1999.

Fra Executive summary i Report on socio economic activities at Utkal Alumina Project, skrevet av B.K.Otta (Utkal).

Government of India, Office memorandum from Government of India, dated 25th september 1995.

“Govt. Clearances”, s 1. Vedlegg til 5. styringskomitemøte Utkal holdt 26. august 1993, datert 25. januar 1994.

Hindalco plans heady fusion to turn itself into megalith, Economic Times (India), 6. juni 2000.

Hydro Aluminium-dokument: Prosjektplan for Kalinga Alumina, datert 9. Mars 1993.

Hydro ved R. Lunheim, Suggested ethical principles of Utkal Alumina International Private Ltd. concerning environmental and social issues, datert 28. juni 1995.

Hydro, Møtereferat Hydro, datert 8. Mars 1993.

Hydros action plan rundt CSR, vedlegg til internt notat til Eivind Reiten i forbindelse med presentasjon av Utkal for konsernledelsen i Hydro, datert 6. august 1998.

Hydros artikkel: Samfunnsansvar og industriutvikling, (23/3-1999)

IDEA: 1995, *Preliminary IDEA report*.

IDEA: 1997, *Final IDEA report*.

Indal, Hydro, Alcan and Utkal: Shareholders Agreement relating to Utkal Alumina International Limited, Part IV – Matters requiring Approval by Unanimous Resolution of the Major Shareholders Committee, item 4.

Informasjon om Utkal Alumina: Sosiale forhold av Rolf Lunheim (Hydro), desember 1995.

Internal letter from Utkal to partners, Resettlement & Rehabilitation (R&R) Package – Utkal Alumina, dated 25. October 1995.

Internal Memo on Partners Meeting held on 4. February 1998, dated 9. February 1998.

Internal memo, dated 20. May 1997.

Internal memo, datert 19. februar 1999.

Internal Memo, Larsen & Toubro Ltd (L&T), datert 18. februar 1999.

Internal Memo, Utkal – distribution of Tata shares, datert 27. januar 1999.

Internal memo, *Utkal Alumina LTD, Travel report from site – November 1998*, skrevet av Bernt Malme 23. november 1998.

Internal memo, Utkal Partner and Board meetings 22-25. June, datert 29. juni 1998.

Internal memo, Utkal Partner and Board meetings 29-30. September, datert 8. oktober 1998.

Internal minutes of Meeting 3. juni 1997.

Internt Hydrodokument 1995, Alumina 3.partsmarkedet, vestlige verden, udatert.

Internt møtereferat styringskomitéen Utkal, datert 10. oktober 1995.

Internt møtereferat styringskomitéen Utkal, datert 29. mai 1998, datert 2. juni 1998.

Internt notat datert 7. august 1996.

Internt notat om prosjektet, datert 15. mars 1994.

Internt notat som oppsummerte prosjektmøter i Bombay 12-13. april 1994.

Internt notat, datert 27. juli 1994.

Internt notat, underskriftskampanje mot Utkal, (Thomas Knutzen), datert 26 september 1996.

Internt notat: Oppsummering av møter avholdt i Calcutta i uke 42, datert 25. oktober 1993.

Internt notat: Status etter brudd i forhandlingene i India med Indal og Tata, datert 30. august 1993.

Internt notat: Utkal, status før Tapan Mitras besøk, datert 14. september 1995.

Konfidensiell telefaks fra Utkal (S. H. Azad) til Hydro (Ivar Oelligrath, Jostein Flo), datert 15. desember 1998.

Kopi av gjenpart av originalbrevet tre Hydro ansatte måtte signere, datert 17.11.1998

Kranti Dhara, Oversettelse av avisartikkel fra lokalavis, datert 3. august 2001.

Memo, Utkal – miscellaneous meetings in Dehli 7 – 12. januar 2000, datert 17. januar 2000.

Memo, Utkal Meetings 14-16. November 2000, datert 20. november 2000.

Memo, Utkal Partner and Board Meetings 17-18. november 1999, datert 22. november 1999.

Memo, Utkal Partners' and Board Meetings 10. mai 2001, datert 18. mai 2001.

Memo, Utkal Partners' and Board Meetings 12. september 2001, datert 18. september 2001.

Memo, Utkal Partners' and Board Meetings 15-16. mars 2001, datert 19. mars 2001.

Memo, Utkal Partners' and Board Meetings 19. november 2001, datert 21. november 2001.

Memo, Utkal Partners' and Board Meetings 24-25. januar 2001, datert 29. januar 2001.

Memo, Utkal Partners' and Board Meetings 4-6. juli 2000, datert 7. juli 2000.

Memo: Highlights of Project Steering Committee Meeting – 9-10 November 2000.

Memo: Utkal - Partner and Board meetings 10 - 11. mai 2000, s. 2, datert 15. mai 2000.

Memo: Utkal - Partner and Board meetings 13 - 16. mars 2000, datert 20. mars 2000.

Memo: Utkal meetings in Delhi 10 May 2001.

Memorandum of Understanding, datert 4. juni 1992.

Minutes of Hindalco Meeting 19. august 1999.

Minutes of Meeting Steering Committee Technical Launch Phase, 2. December 1998.

Minutes of Meeting, Alcan/Hydro meeting on Utkal, unresolved issues from “Protocol meetings”, datert 25. januar 1999.

Minutes of the 16.<sup>th</sup> Board Meeting held on 20. March 1997.

Minutes of the 23.<sup>rd</sup> and 24.<sup>th</sup> Board Meetings held on 10. and 11. May 1998.

Minutes of the 25.<sup>th</sup> Board Meeting held on 25. June 1998.



Minutes of the 26.<sup>th</sup> Board Meetings held on 13. August 1998.

Minutes of the 27.<sup>th</sup> Board Meeting held on 30. September 1998.

Minutes of the 29.<sup>th</sup> Board Meeting held on 25. February 1999.

Minutes of the 35<sup>th</sup> meeting of the Board of Directors of Utkal Alumina International Limited held on 15 March 2000.

Minutes of the 41<sup>st</sup> meeting of the Board of Directors of Utkal Alumina International Limited held on 15 March.

Minutes of the 42<sup>nd</sup> meeting of the Board of Directors of Utkal Alumina International Limited held on 10 May.

Minutes of the 46<sup>th</sup> meeting of the Board of Directors of Utkal on 17 January 2002.

Minutes of the 6<sup>th</sup> Meeting of R&R Task Force, 25 April 1996.

Minutes of the Fifth Meeting of the Board of Directors, held on 22 October 1994.

Minutes of the Fourth Meeting of the Board of Directors, datert 3. august 1994.

Minutes of the fourth Meeting of the Steering Committee on 6. May 1993.

Minutes of the meeting of the Partners of Utkal Alumina International held on 10 January 2000.

Minutes of the second Advisory Group Meeting on 28-29 April 1993, Annexure 3.

Minutes of the tenth Meeting of the Board of Directors, datert 8. november 1995.

Minutes of the Third Advisory Group Meeting, datert 17-18 juni 1993.

Minutes of the third meeting of the steering committee 23-23. November 1992.

Møtereferat fra Hydro prosjektmøte 30. november 1993, pkt. 2.

Møtereferat fra Hydros styringskommitemøte 6. april 1994.

Møtereferat fra Indal datert 15. mars 1993.

Møtereferat fra styringskomitéen for Kalinga Alumina, datert 3. juni 1993.

Møtereferat fra styringskomitémøte Hydro, datert 5. mars 1993.

Møtereferat fra styringskomitémøte, datert 16. juli 1995.

Møtereferat Hydro styringskomité, datert 10 mai 1996.

Møtereferat Hydro styringskomité, datert 22. mars 1996.

Møtereferat India prosjektet, partner- og styremøte i Calcutta 10-12. januar 1994, pkt. 3.

National Institute of Rural Development, Rehabilitation and Rural Development Plan for the Displaced People. Study of Utkal Alumina Project, Kashipur, Rayagada District, Orissa, 1995.

Notat, internt styringskommitemøte, datert 3. November 1998.

Notat: Utkal – Guidelines for site activities til partnere og Utkal, datert 23. desember 1998.

Note on community relations at the project site. Vedlegg til telefaks fra Indal til Hydro med bakgrunnsmateriale til 5. styringskommittemøte i Utkal, datert 7. august 1993.

Note on pre-project activities in information prepared for the 5<sup>th</sup> Steering Committee Meeting, datert 25. august 1993.

Personlig brev fra Ratan N. Tata til Odd Henrik Robberstad, datert 26. november 1998

Prosjektplan for Kalinga Alumina, studie av et aluminaprojekt basert på bauksittreserver i Baphalimali, Orissa, India, udatert.

Protocol from Utkal meeting between Alcan and Hydro 20–22 January 1999.

Rajesh Patnaik: *Anthropological Investigation of Utkal Alumina International's Project Site for Identifying Significant Religious and Rituel Sites*. Udatert

Shareholders Agreement between Indal, Tata, Hydro and Utkal Alumina International (Private) Limited, datert 12. januar 1994.

Summary Feasibility Report Utkal Alumina Project, datert desember 1994.

Tamotia to be Indal CEO, Economic Times (India), 6. juni 2000.

Technical Information Agreement, datert 4. desember 1992.

Telefaks fra Alcan til Indal, Tata og Hydro, datert 27. juni 1997.

Telefaks fra Dubal til Indal datert 25. november 1996.

Telefaks fra Hydro til Hindalco, datert 8. oktober 1999.

Telefaks fra Pechiney til Utkal datert 2. april 1996.

Telefaks fra Utkal til Alcan, Hydro og Indal, datert 3. august 1999.

Telefakset artikkel fra FIVH/Folkeveit til Hydro, Hydros jakt på bauxitt: Tvangsflytting, drap og miljøødeleggelser, datert 12. oktober 1995.

Telefax from Hydro (Carl Behrens) to Indal (N.K. Choudhary), datert 22. februar 1996.

Tripartite Agreement, datert 4. desember 1992.

Utkal CSR Guidelines pkt 3, s. 2. Vedlegg til telefaks fra Hydro til Indal og Alcan 5. februar 1999.

Utkal Project Review, s.4, datert november 1999.

Utkal Report, Weekly Progress Report for the period 11th to 17th December 2000.

Utkal Rural Development Society, Governing Body Meeting 9th September 1999.

Utkal, Minutes of the 40th meeting of the Board of Directors of Utkal Alumina International Limited held on 25 January.

Vedlegg til brev fra Utkal til Indal, Tata og Hydro, datert 14. september 1995.

## Andre kilder

Alcoa 1997: *Annual Report*

Alumina statistics, <http://minerals.usgs.gov/minerals/pubs/of01-006/bauxiteandalumina.pdf>  
25.11.2005

BAIF Hjemmeside [http://www.baif.org.in/aspx\\_pages/about\\_us.asp](http://www.baif.org.in/aspx_pages/about_us.asp), 8. april 2007

Framtiden i våre hender: Folkevett nr 2, 1999

Framtiden i våre hender: Folkevett nr 2, 2001

Framtiden i våre hender: Folkevett nr 5, 2001

IDEAS Hjemmeside [http://www.ideaind.org/idea\\_aboutus.htm](http://www.ideaind.org/idea_aboutus.htm), 1.4.2007

Hydro.../no/press\_room/news/archive/2003\_07/alunorte\_no.html, 18.04.2007

Hydro.../no/press\_room/news/archive/2001\_02/reiten\_ahead\_no.html, 18.04.2007

Hydros intranett, *Ingen bærekraftig utvikling uten sosialt ansvar*, datert 23. mars 1999

Hydros intranett: *Samfunnsansvar og industriutvikling* datert 23. mars 1999

Intervju med Ivar Oellingraht og Ola Lie, datert 28. januar 2004

Intervju med Odd Henrik Robberstad, datert 21. januar 2004

Kranti Dhara, Oversettelse av avisartikkel fra lokalavis, datert 3. august 2001.

Norwatchs hjemmeside [www.norwatch.no](http://www.norwatch.no), 22. mars 2006

Norwatch newsletter no. 1, 1996

Norwatch newsletter no. 4, 1996

Norwatch newsletter no. 10, 1996

Norwatch newsletter no. 8, 1997

Norwatch newsletter no. 11, 1997

Norwatch newsletter no. 13, 1997

Norwatch newsletter no. 4, 1998

Norwatch newsletter no. 7 1998

Norwatch newsletter no. 8 1998

Norwatch newsletter no. 9 1998

Norwatch newsletter no. 14 1998

Norwatch newsletter no. 16 1998

Norwatch newsletter no. 20 1998

Norwatch newsletter no. 21 1998

Norwatch newsletter no. 23 1998

Norwatch newsletter no. 3 1999  
Norwatch newsletter no. 5 1999  
Norwatch newsletter no. 13 1999  
Norwatch newsletter no. 14 1999  
Norwath Nyhetsbrev nr 2/2000  
Norwath Nyhetsbrev nr 6/2000  
Norwath Nyhetsbrev nr 11/2000  
Norwath Nyhetsbrev nr 13/2000  
Norwath Nyhetsbrev nr 1/2001  
Norwath Nyhetsbrev nr 5/2001  
Norwath Nyhetsbrev nr 7/2001  
Norwath Nyhetsbrev nr 8/2001  
Norwath Nyhetsbrev nr 12/2001  
Norwath Nyhetsbrev nr 1-2/2002  
PSSP Hjemmeside <http://www.saanet.org/kashipur/articles/majhi.htm>, 5. April 2007  
PSSP: <http://www.saanet.org/kashipur/articles/factsheet.htm>, 12. april 2007

## **Litteratur**

Barney, I og A. B. Ota, B. Pandey, R. Puranik 2001. *In focus, engaging stakeholders: Lessons from three eastern India business case studies*. Swansea: Centre for development studies.

Das Gurcharan 2000. *India unbound*. New York: Anchor Books

De Soto, Hernando 2000. *The Mystery of capital*. London: Black swan

Drèze, Jean og Amartya Sen 1995. *India: economic development and social opportunity*. Dehli: Oxford University Press

Dunning, John H. 2002. *global capitalism at bay*. London: Routledge

Engelsen Ruud, Arild (red) og Kathinka Frøystad, Eldrid Mageli 2000. *Nærbilder av India*. Oslo: Cappelen.

Furre, Berge og Tore Linné Eriksen, Helene Bank, Asbjørn Wahl, Bente Aasjord, Carl-Erik Schulz, Arne Vinje, Christine Wiik, Rune Skarstein, Dag Seierstad, Aksel Nærstad 2002. *Globalisér kampen globalisér håpet, en annen verden er mulig*. Oslo: Utviklingsfondet.

Gjølme Andersen, Kjetil 2005. *Flaggskip i fremmed eie, Hydro 1905-1945*. bd. 1 i Hydros historie 1905-2005, 1-3. Oslo: Pax.

- Goldsmith, Edward and Jerry Mander 2001. *The case against the global economy and for a turn toward localization*. London: Earthscan.
- Gooderham, Paul N (red) og Odd Nordhaug (red) 2003. *International management: cross-boundary challenge*, Massachusetts: Blacwell Publ.
- IDEA (2007): *Political Parties in South Asia: The challenge of Change*. Stockholm: International IDEA
- Johannessen, Finn Erhard, Asle Rønning og Pål Thonstad Sandvik 2005. *Nasjonal kontroll og industriell fornyelse, Hydro 1945-1977*. bd. 2 i Hydros historie 1905-2005, 1-3. Oslo: Pax.
- Johansen, Eivind Løfblad 2005. *Flere bein å stå på. Diversifiseringsforsøk i Norsk Hydro 1985-1993*. Hovedfagsoppgave i historie, Universitetet i Oslo
- Kjeldstadli, Knut 1999. *Fortida er ikke hva den en gang var. En innføring i historiefaget*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Kulke, Hermann and Dietmar Rothermund 1995. *A history of India*. London: Routledge.
- Le Monde diplomatique 2007. *Globaliseringens atlas*. Oslo: Pax
- Lewis, Norman 2004. *Gudinne i stein*. Oslo: Damm.
- Lie, Einar 2005. *Oljerikdommer og internasjonal ekspansjon, Hydro 1977-2005*. bd. 3 i Hydros historie 1905-2005, 1-3. Oslo: Pax.
- Masselos, Jim 1993. *Indian nationalism, an history*. New Dehli: Sterling Publ.
- Metcalf, Barbara D. og Thomas R. Metcalf 2002. *A concise history of India*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Roy, Arundhati 1999. *Levekostnader*. Oslo: Pax.
- United Nations Development Programme 2003: *Making global trade work for people*. New York: Earthscan.
- Ryggvik, Helge 2000. *Norsk oljevirkosomhet mellom det nasjonale og det internasjonale*. Oslo: Det historisk-filosofiske fakultet

