

**MEMORIA Y BALANCE
ANNUAL REPORT AND STATEMENTS**



ANCAP



www.ancap.com.uy

2011



INDICE 2011

Directorio	4
Comité de Dirección	4
Gerencias.....	6
Mensaje del Presidente	8
1. Negocios Energéticos.....	14
2. Negocios Diversificados	48
3. Servicios Compartidos.....	90
4. Planificación Estratégica	114
5. Secretaría General	124
6. Controles	134
7. Auditoría	148
8. Relaciones Institucionales y Comunidad	162
9. Estados Contables.....	176





CONTENTS 2011

Board of Directors.....	5
Steering Committee	5
Management.....	7
Message from the Chairman	9
1. Energy Business	15
2. Diversified Business	49
3. Shared Services	91
4. Strategic Planning.....	115
5. General Secretariat	125
6. Controls	135
7. Auditing.....	149
8. Institutional Relations and Community	163
9. Accounting statements	177



Lic. Raúl Sendic



Soc. Germán Riet

Directorio

Presidente
Vice Presidente

Director
Director
Director

Lic. Raúl Sendic
Soc. Germán Riet

Prof. Juan Gómez
Sr. Carlos Camy
Sr. Juan Justo Amaro

Comité de Dirección

Integración:

Lic. Raúl Sendic
Ing. José Pastorino
Ing. Gerardo Marcelli
Sr. José Coya
Cr. Álvaro Suárez
Cr. Carlos Marichal

Presidente de ANCAP
Gerente de Negocios Energéticos
Gerente de Negocios Diversificados
Gerente de Servicios Compartidos
Gerente de Desarrollo Corporativo (hasta octubre de 2011)
Gerente de Planificación Estratégica

El Comité de Dirección tiene el apoyo permanente del Gerente de Recursos Humanos Ec. Hubert Arbildi y es coordinado por el Secretario General Dr. Miguel A. Tato

Secretario General
Prosecretario General
Gerente de Controles
Gerente de Auditoría
Gerente Relaciones Institucionales
y Comunidad

Dr. Miguel A. Tato
Esc. Rafael Brum
Dr. Víctor Ermida
T/A Milton Rodríguez

Sr. Pablo Bernengo





Prof. Juan Gómez



Sr. Carlos Camy



Sr. Juan Justo Amaro

Board of Directors

Chairman
Vicechairman

Raúl Sendic, B.A. from May/2010
Germán Riet, B.A

Director
Director
Director

Juan Gómez, M.Sc.
Mr. Carlos Camy
Mr. Juan Justo Amaro

Steering Committee

Integration:

Raúl Sendic, B.A
José Pastorino, M.Sc.
Gerardo Marcelli, M.Sc.
Mr. José Coya
Álvaro Suárez, M.A.
Carlos Marichal, M.A.

Chairman of ANCAP from May/2010
Manager of Energy Businesses
Manager of Diversified Businesses
Manager of Shared Services
Manager of Corporate Development (until October 2011)
Manager of Strategic Planning

The Steering Committee counts on the permanent support of the Manager of Human Resources Ec. Hubert Arbildi and is coordinated by the General Secretary Dr. Miguel A. Tato.

General Secretary
Pro General Secretary
Manager of Controls
Manager of Audit
Manager of Institutional Relations
and Community

Miguel A. Tato, Esq.
Rafael Brum, B.A.
Víctor Ermida, Esq
Milton Rodríguez, B.Sc.

Mr. Pablo Bernengo

Gerencias

Gerente de Negocios Energéticos
Ing. José Pastorino

Gerente de Comercio Exterior
Ing. Nunzia Spagna

Gerente de Refinación
Ing. Mauro de Camilli

Gerente de Logística
Ing. Eduardo Lurner

Gerente de Comercialización
Cra. Susana Puga

Gerente de Lubricantes
Ing. Denise Akiki

Gerente de Mantenimiento e Ingeniería
Ing. Diego Irabedra

Gerente de Planificación y Control
Ing. Ventura Croce

Gerente de Negocios Diversificados
Ing. Gerardo Marcelli

Gerente de División Pórtland
Ing. Juan Romero

**Gerente de Planificación
y Logística de Pórtland**
Cr. Eduardo Milano

Gerente de Planta Minas
Ing. Luis García

Gerente de Planta Paysandú
Ing. Luis Etcheverry

Gerente de Negocios en Argentina
Ing. Alejandro Stipanovic

Gerente de Exploración y Producción
Dr. Héctor De Santa Ana

Gerente de Gas Natural
Ing. Quím. Ruben Schiavo

Gerente de Servicios Compartidos
Sr. José Coya

Gerente de Recursos Humanos
Ec. Hubert Arbildi

Gerente de Servicios Jurídicos
Dr. Leonardo Bianchi

Gerente de Tecnología de la Información
A/S Sergio Pi

Gerente de Económico Financiera
Cra. María del Carmen Giraldez

Gerente de Compras
Dra. Elena Silva

**Gerente de Medio Ambiente,
Seguridad y Calidad**
Ing. Mariela Fresia

Gerente de Servicios Generales
Sr. Javier Cousillas

Gerente de Desarrollo Corporativo
Cr. Álvaro Suárez (hasta octubre de 2011)

Gerente de Desarrollo de Negocios
Ing. Alejandro Stipanovic

Gerente de Planificación Estratégica
Cr. Carlos Marichal

Gerente de Planificación y Control Estratégico
Ing. Miguel Rabosto





Managements

Manager of Energy Businesses
José Pastorino, M.Sc.

Manager of External Trade
Nunzia Spagna, M.Sc.

Manager of Refinement
Mauro de Camilli, M.Sc.

Manager of Logistics
Eduardo Lurner, M.Sc.

Manager of Trading
Susana Puga, B.Sc.

Manager of Lubricants
Denise Akiki, M.Sc.

Manager of Maintenance and Engineering
Diego Irabedra, M.Sc.

Manager of Planning and Control
Ventura Croce, M.Sc.

Manager of Diversified Businesses
Gerardo Marcelli, M.Sc.

Manager of Portland Division
Juan Romero, M.Sc.

Manager of Planning
and Logistics of Portland
Eduardo Milano, B.Sc.

Manager of Minas Plant
Luis García, M.Sc.

Manager of Paysandú Plant
Luis Etcheverry, M.Sc.

Manager of Businesses in Argentina
Alejandro Stipanivic, M.Sc.

Manager of Exploration and Production
Héctor De Santa Ana, Esq.

Manager of Natural Gas
Ruben Schiavo, M.Sc.

Manager of Shared Services
Mr. José Coya

Manager of Human Resources
Hubert Arbildi, M.Sc.

Manager of Legal Services
Leonardo Bianchi, Esq.

Manager of Information Technology
Sergio Pi, M. Sc.

Manager of Economic Financial
María del Carmen Giraldez, M.Sc.

Manager of Purchases
Elena Silva

Manager of Environment,
Safety and Quality
Mariela Fresia, M.S.

Manager of General Services
Mr. Javier Cousillas

Manager of Corporate Development
Álvaro Suárez, B.Sc. (Till October 2011)

Manager of Businesses Development
Alejandro Stipanivic, M.Sc.

Manager of Strategic Planning
Carlos Marichal, B.Sc.

Manager of Planning and Strategic Control
Miguel Rabosto, M.Sc.

Mensaje del Presidente

Desde 2010, el Directorio ha tenido una integración plural y así continúa hasta hoy. Nos sentimos congratulados al afirmar que dicha experiencia ha resultado muy enriquecedora, puesto que la totalidad de los miembros del Directorio trabajan en sintonía y con el mismo grado de compromiso, apoyando la gestión en el más amplio sentido.

En el año 2011 fue como los años anteriores, un año cargado de emprendimientos, desafíos y concreciones, todas ellas enmarcadas en un claro concepto del papel que juega nuestra empresa en la economía del país.

Concretamente, en la Unidad de Negocios Energéticos, se ha asistido a un proceso de optimización en el suministro de crudo y derivados al país a través de la diversificación y ampliación de mercados, conjuntamente con la diversificación de empresas navieras.

El volumen de crudo adquirido durante el año 2011 fue de 8:360.000 bbls, inferior al del año anterior, en virtud de la parada programada de mantenimiento de la Refinería.

El 42,6 % de ese crudo, provino de Venezuela; el resto se adquirió en el mercado spot: 5,3% a Ecuador, 10,8% a Nigeria, 12,5% a Guinea Ecuatorial, 6 % a Brasil y el 22,8% a Sudáfrica.

Cabe consignar que al igual que en años anteriores, ANCAP participó en un almacenaje flotante de gas oil por un volumen de 10.000 a 40.000 m3 por mes acumulables, lo cual permitió asegurar el suministro durante todo el período.



Las exportaciones –como en otras ocasiones-, estuvieron asociadas a los excedentes de la Refinería, que se ubicaron en los 100.800 m3. Dichos excedentes tuvieron como destino Brasil, Argentina, Bolivia y Paraguay, transportándose a través de medios marítimos y terrestres.

Respecto de los lubricantes del sello ANCAP –además de conservar el liderazgo en el mercado interno con una participación del 35%, se mantuvo la certificación de calidad UNIT-ISO 9001:2000, obtenida en julio del año 2005, lo que refleja el compromiso de la empresa de cumplir con la política de calidad definida.

En materia logística, se completó y se halla operativo ya el segundo nuevo tanque de almacenamiento de gasoil de 25.000 m3, situado en un predio de UTE.

Ha culminado, asimismo, la construcción de la segunda barcaza, “Río de los Pájaros”, de 2.150 m3 de capacidad; previéndose que el remolcador sea entregado por parte del Servicio de Construcciones y Reparaciones de la Armada (SCRA) durante el año 2012.

Estos activos se dedicarán fundamentalmente al transporte de derivados hacia las plantas del litoral (Juan Lacaze y Paysandú, especialmente esta última) y podrán ser usados, si fuera necesario o conveniente, para otro tipo de operaciones fluviales, como alijes en zona o exportaciones e importaciones a través de la hidrovía.

Se completaron las obras para la mezcla de etanol con nafta super en La Tablada.

Se comenzó a mezclar etanol en la gasolina Premium, previéndose el inicio del mezclado de la nafta super para el segundo trimestre del 2012.

Continuaron los trabajos vinculados al Proyecto de Desulfurización del gas oil y las gasolinas, cuya conclusión se halla prevista para fines de 2012.



Message of the Chairman

Since 2010, the Board has had a plural integration. We are proud to say that this experience has been very enriching since that all the Board members work in harmony and with equal commitment, supporting management in the broadest sense.

2011 was like previous years, a year full of projects, challenges and concretions, all within the framework of a clear concept of the role of business in our economy.

Specifically, in the Energy Business Unit, there has been a process of optimization in the supply of crude oil and derivatives to the country through diversification and expansion of markets, together with the diversification of shipping companies.

The volume of crude oil purchased in 2011 was of 8:360,000 bbls, lower than the previous year, due to the scheduled maintenance shutdown of the Refinery.

42.6% of that oil came from Venezuela and the rest was purchased in the spot market: 5.3% from Ecuador, 10.8% from Nigeria, 12.5% from Equatorial Guinea, 6% from Brazil and 22.8% from South Africa.

It should be noted that as in previous years, ANCAP participated in a gas oil floating storage for cumulative volume from 10,000 to 40,000 m³ per month ensuring supply throughout the period.

Exports, as on other occasions, were associated with refinery surplus, which totaled 100,800 m³. This surplus was destined for Brazil, Argentina, Bolivia and Paraguay, and was transported by sea and land resources.

In relation to ANCAP label lubricants, in addition to maintaining leadership in the domestic market with 35%, the UNIT-ISO 9001:2000, quality certification which was obtained in July 2005 was maintained, reflecting the commitment of the company to comply with the defined quality policy.

In terms of logistics, the second new diesel storage tank was completed and is operational, located in an area of UTE.

Likewise, the building of the second 2150 m³ capacity barge, "Río de los Pájaros" was finished; anticipating that the tug is delivered by the Service Building and Repairs of the Navy (SCRA) in 2012.

These assets are primarily devoted to the transportation of derivatives to the plants of the shore (Juan Lacaze and Paysandú, especially the latter) and may be used, if necessary or appropriate, for other river operations, such as lightering in the area or exports and imports through the waterway.

Works were completed for the blending of ethanol with gasoline super in La Tablada.

Blending ethanol in gasoline Premium began, anticipating the start of the mixed super for the second quarter of 2012.

Works related to the Desulfurization Project of gas oil and gasoline continued, and its completion is scheduled for late 2012.

Con respecto a la Unidad de Negocios Diversificados, cabe destacar que ANCAP -a través de Cementos del Plata S.A.-, tiene en marcha la instalación de una fábrica de producción de cal viva en el departamento de Treinta y Tres, en las cercanías del yacimiento de roca caliza de su propiedad, denominado “Cerro Méndez”. Este yacimiento alimentará de materia prima la fábrica. El proyecto industrial se complementa comercialmente con un contrato entre Cementos del Plata y la firma Compañía de Generación Térmica de Energía Eléctrica (CGTEE), perteneciente a Electrobras, para el suministro de cal viva que se utilizará para mitigar emisiones gaseosas.

En lo que respecta a la Planta de Paysandú, a fin de adecuar tecnológicamente la Planta, se completó la instalación de una segunda línea de ensacado y paletizado automático para la expedición; se construyó un nuevo depósito para albergar los nuevos equipos y ampliar el almacenaje de producto paletizado. Se convocó a licitación para la obra civil y el montaje del equipo correspondiente al sistema de preparación y quemado en los hornos de combustible sólido (carbón mineral, coke de petróleo).

Asimismo, dio comienzo la recepción de la maquinaria correspondiente al proyecto de ampliación de capacidad de producción de clinker, con el objetivo de instalar un nuevo horno con una capacidad de producción diaria de 1.800 toneladas.

Por su parte, en la Planta de Minas, se continuó con la experiencia de uso de combustibles alternativos al fuel oil para el proceso productivo; y con la quema de residuos de fondos de tanque proveniente de Refinería La Teja.

El uso de los combustibles alternativos permitió alcanzar una sustitución de aproximadamente 28% de la energía total empleada en los hornos de clinkerización. Se ha proseguido con la implementación del Proyecto denominado Semiseca, que implica la instalación de un nuevo horno de producción de clinker de 1.000 toneladas por día de capacidad.



En lo que respecta a Planta Manga, se instaló una nueva línea de expedición de cementos integrada por una ensacadora, una paletizadora y una enfundadora; y se finalizó la construcción de un nuevo depósito dedicado a esta área de expedición.

Las mencionadas inversiones, están alineadas con la reactivación del transporte por ferrocarril, para lo cual se ha trabajado a lo largo del año. Este transporte permitirá aumentar la cantidad de cemento a granel enviado desde Planta Minas y Planta Paysandú, lo que redundará en una disminución de las transferencias de cemento normal ensacado desde las plantas productoras, disminuyendo el costo de flete y aumentando la productividad de Planta Manga, al utilizar la capacidad instalada en la mayor medida posible.

En el negocio de los Alcoholes, se ha diversificado el abastecimiento y se han desarrollado vínculos con nuevos proveedores del exterior.

Se ha profundizado en la distribución de alcoholes y solventes envasados, mediante la venta directa a nuevas droguerías; se han promocionado alcoholes envasados en nuevos canales de venta; y se han introducido nuevos productos industriales.

En cuanto a los emprendimientos industriales de ALUR S.A. en Bella Unión y Montevideo, se ha alcanzado por primera vez la capacidad plena y se ha logrado, en consecuencia, una actividad continua en la Planta de Paysandú.

Se ha registrado un incremento muy significativo de la productividad industrial, debido a la consolidación del funcionamiento de equipos industriales, tales como la caldera, la destilería y la molienda de caña.

A nivel agrícola, se ha alcanzado una zafra excepcional con rendimientos encima de las 60 toneladas por hectárea; registrándose avances en la mecanización de la cosecha y la logística del transporte de caña.



Regarding the Diversified Business Unit, it is worth mentioning that ANCAP –through Cementos del Plata S.A.-, has launched the construction of a factory for the production of lime in Treinta y Tres, near the limestone deposit of its property, called “Cerro Méndez”. This site will feed raw material to the factory. The industrial project is complemented with a commercial contract between Cementos del Plata and Compañía de Generación Térmica de Energía Eléctrica (CGTEE), owned by Electrobras, to supply lime to be used to mitigate gas emissions.

In terms of Paysandú Plant, with the aim of adapting the Plant technologically, the installation of a second line of bagging and automatic palletizing for expedition was completed; a new warehouse was built to house the new equipment and expand storage of palletized products. Tenders were called for the civil works and the installation of equipment to the system of preparation and burning in the furnaces for solid fuel (coal, petroleum coke).

Likewise, the reception of equipment for the project to expand production capacity of clinker started with the aim of installing a new furnace with a daily production capacity of 1,800 tons.

Meanwhile, in the Minas Plant, continued the experience with alternative fuels to fuel oil for the production process, and the burning of tank bottom residues from La Teja Refinery.

The use of alternative fuels allowed a substitution of approximately 28% of the total energy used in the clinkering furnaces. Implementation of the Project called Semiseca continued, which involves installing a new furnace for clinker production of 1,000 tons per day.

With respect to Manga Plant, a new line of expedition of cement was installed issuing a bagger, a palletizer and a sleever; and the construction of a new warehouse for this expedition area was completed.

The above investments are aligned with the reactivation of rail, for which work has been done throughout the year. This transport will increase the amount of bulk cement shipped from the Minas and Paysandú Plant, which will result in a decrease in transfers from bagging normal cement from the production plants, reducing freight costs and increasing productivity in Manga Plant, at installed capacity use as much as possible.

In the business of Alcohol, supply has diversified and new links with overseas suppliers have been developed.

The distribution of packaged alcohols and solvents, through direct sales to new drugstores was reviewed; packaged alcohols have been promoted into new sales channels, and new industrial products have been introduced.

As for industrial undertakings ALUR S.A. in Bella Unión and in Montevideo, reached full capacity for the first time and therefore has ongoing activity in the Paysandú Plant.

There has been a significant increase in industrial productivity, due to the consolidation of the operation of industrial equipment, such as the boiler, the distillery and milling cane.

At agriculture level, an exceptional harvest was reached with yields above 60 tons per hectare; recording progress in the mechanization of harvesting and transport logistics of cane.

En Paysandú, lo más destacable es la firma de una Carta Intención con la empresa española Abengoa para la construcción y puesta en marcha de la Planta a ser localizada en dicha ciudad, correspondiente a la Fase II del Proyecto de Bioetanol, que tendrá como objetivo el suministro de ese producto a ANCAP para alcanzar un 10% de mezcla de etanol en las gasolinas.

En Montevideo, cabe destacar la adquisición de la Planta de Biodiesel Fase II, a la empresa Alfa Laval, la que será localizada en Capurro, con el objetivo de incrementar la mezcla de biodiesel a fin de superar el 5% de mezcla previsto legalmente, estimándose el inicio de las operaciones durante 2013.

En cuanto a los Negocios en Argentina, concretamente, respecto de Carboclor S.A., cabe señalar que, con el propósito de aprovechar de mejor modo la posición logística, se ha planeado la construcción de una reserva estratégica de gas licuado de petróleo en Campana que permitirá almacenar y disponer de volúmenes de propano para abastecer nuestro país. Entre otros proyectos, merece destaque la construcción de una Planta de producción de alquilatos, un mejorador de octano con base en corrientes de refinería, altamente demandado en la región; debiéndose mencionar por último y especialmente, que en 2011 Carboclor S.A. fue premiada por la Cámara de Industrias Químicas y Petroquímicas debido a las acciones de mejora continua en sus sistemas de gestión.

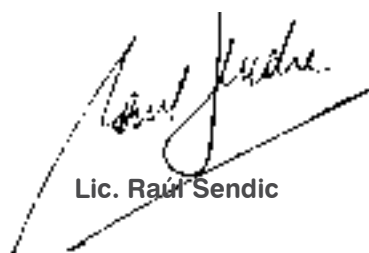
En lo que refiere al área de Exploración y Producción y en lo que respecta al Off Shore, lo más importante a señalar es el lanzamiento de la Ronda Uruguay II, mediante un llamado a empresas interesadas en la exploración y, eventualmente, la explotación de hidrocarburos en 15 áreas definidas costa afuera.

En el On Shore, se celebraron los dos primeros contratos de exploración y producción de hidrocarburos con la empresa Schuepbach Energy.

En el exterior, se culminaron los trabajos técnicos de evaluación de reservas, proyecto y cronograma de actividades en el denominado Proyecto Magna Reserva, Bloque Ayacucho 6; avanzándose, por otra parte, en la evaluación de la geología de subsuelo, ingeniería de reservorio, infraestructura de producción y evaluación económica en los Campos Oveja y Yopales Central, denominados más comúnmente como Campos Maduros.

Todas estas acciones y emprendimientos han sido apoyados por nuestras áreas de Servicios y de Planificación Estratégica que incesantemente se hallan en un proceso de mejora permanente de la gestión, con una cartera de proyectos que incluye la consolidación del Cuadro de Mando Integral como herramienta de control y seguimiento de la estrategia; el presupuesto de gestión; el de innovación y gestión del conocimiento; el proceso de transformación del área de abastecimiento; las acciones en Medio Ambiente, Seguridad y Calidad; el proyecto de implantación del expediente electrónico; el de implantación de un sistema de gestión de la seguridad de la información; y el de gestión de riesgos, entre otros.

Lo señalado es sólo una pequeña muestra del dinamismo con el que se ha trabajado y el alto grado de compromiso que todos los funcionarios tienen con la empresa y con el país y, particularmente, de la visión estratégica con que se encarán cada una de las acciones.



Lic. Raúl Sendic



In Paysandú, the highlight was the signing of a Letter of Intent with the Spanish company Abengoa for the construction and commissioning of the Plant to be located in that city, for Phase II of the Bioethanol Project , which will aim to supply that product to ANCAP to reach a 10% blend of ethanol in gasoline.

In Montevideo, it's worth pointing out the acquisition of the Biodiesel Plant, Phase II from the company Alfa Laval wich will be located in Capurro, with the aim of increasing biodiesel blending to exceed the 5% mixture legally provided, estimating the start of operations in 2013.

As for Business in Argentina, specifically regarding Carboclor S.A., it should be noted that, with the aim of taking advantage of better logistics position, a strategic reserve of liquefied petroleum gas is being planned for construtcion in order to store in Campana propane volumes available to supply our country. Among other projects, the construction of a production plant of alkylate, an octane enhancer based on refinery streams, highly demanded in the region it is worth to mention. In 2011 Carboclor S.A. received an award by the Chamber of Chemical and Petrochemical Industries for continuous improvement actions in their management systems.

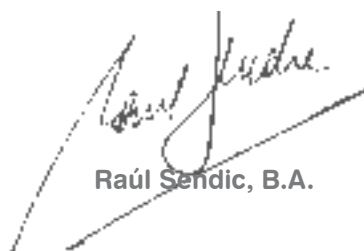
When it comes to the Exploration and Production area and in regard to Off Shore, the most important thing to note is the launching of the Ronda Uruguay II, through a call for companies interested in exploring and, eventually, the exploitation of hydrocarbons defined in 15 off shore areas.

On Shore, the two first contracts for exploration and production of hydrocarbons were held with Schuepbach Energy.

Abroad, technical works of reserve evaluation culminated, project and schedule of activities in the so-called Magna Reserva Project, Bloque Ayacucho 6; advancing in the evaluation of the subsurface geology, reservoir engineering, infrastructure production and economic evaluation on the Oveja and Yopales Central fields, commonly known as Mature fields.

All these actions and endeavors have been supported by our Service and Strategic Planning areas that are constantly in a process of continuous improvement of management, with a portfolio of projects that includes the consolidation of the Balanced Scorecard as a strategy control and monitoring tool, budget management; the innovation and knowledge management, the process of transforming the supply area, the actions in Environment, Safety and Quality, the proposed implementation of the electronic file, the implementation of information security management system; and risk management, among others.

The above is just a small sample of the dynamism with which we have worked and the high degree of commitment that all staff has shown towards the company and the country, in particular, the strategic vision that each of the actions is approached with.



Raúl Sendic, B.A.





1. Negocios Energéticos

- 1.1 Consideraciones generales
- 1.2 Mercado internacional de combustibles, importaciones, exportaciones y fletes
- 1.3 Mercado interno de combustibles
- 1.4 Mercado de bunker
- 1.5 Mercado de lubricantes
- 1.6 Logística

1. Energy Businesses

- 1.1 General Considerations
- 1.2 International fuel market, imports, exports and freights
- 1.3 Domestic fuel market
- 1.4 Bunker market
- 1.5 Lubricant market
- 1.6 Logistics



1. Negocios Energéticos

1.1 Consideraciones generales

En cuanto al abastecimiento de petróleo crudo se continuó con la ejecución del contrato de suministro firmado con PDVSA, en el marco del Acuerdo Energético suscrito entre la República Bolivariana de Venezuela y la República Oriental del Uruguay. Dicho abastecimiento se complementó con crudos de otros orígenes tales como África Occidental, Brasil y Ecuador.



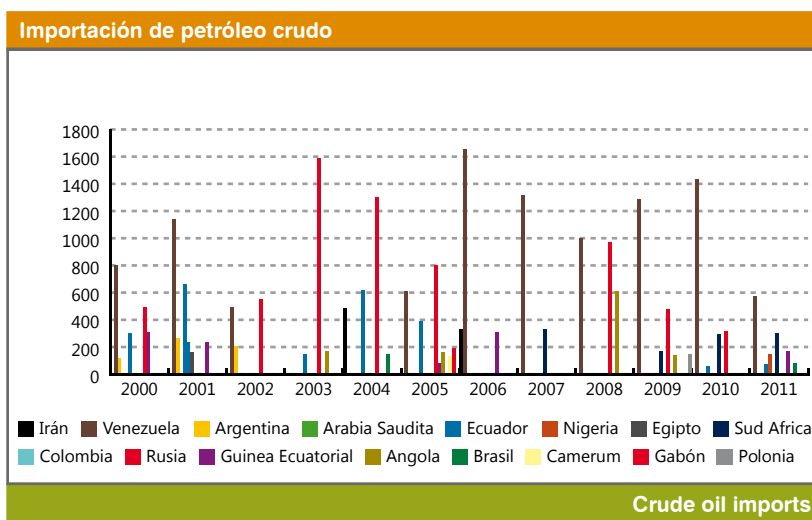
1. Energy Businesses

1.1 General Considerations

Regarding the supply of crude oil the contract signed with PDVSA within the framework of the Energy Agreement subscribed between the Bolivarian Republic of Venezuela and the Republic of Uruguay was maintained. Said supply was complemented with crude of other origins such as Western Africa, Brazil and Ecuador.

Precio promedio anual del petróleo crudo costo y flete (US\$ por barril)	
2000	27,88
2001	23,27
2002	23,39
2003	29,05
2004	36,94
2005	53,38
2006	63,61
2007	71,11
2008	98,01
2009	60,81
2010	81,28
2011	113,12

Stock of crude oil at December 31 st. (thousands of m3)	
2000	27,88
2001	23,27
2002	23,39
2003	29,05
2004	36,94
2005	53,38
2006	63,61
2007	71,11
2008	98,01
2009	60,81
2010	81,28
2011	113,12



1.2 Mercado internacional de combustibles, importación, exportación y fletes

El precio internacional del petróleo mostró una tendencia a la suba en el presente año.

El precio del barril de referencia Brent dtd. promedio en el año 2011 fue de US\$ 113,12 por barril frente a US\$ 81,28 en el año 2010. Comenzó el año a US\$ 93,7 por barril con una tendencia al alza y cerró en US\$ 106,5 a fin de año.

A partir del mes de agosto se realizó el paro de refinería por mantenimiento, lo que generó la necesidad de importar mayor volumen de derivados. Se importaron 2:070.000 m3, de los cuales 760.000 m3 correspondieron a combustibles destinados a la generación térmica. Los restantes, 1:310.000 m3, correspondieron a importaciones para complementar la demanda del mercado interno.





Importación de petróleo crudo (en miles de m3)													
Pais	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Country
Irán	0				483		330						Iran
Venezuela	794	1.136	484			600	1.649	1.308	994	1.276	1.430	566	Venezuela
Argentina	119	264	206										Argentina
Ecuador		661									57	70	Ecuador
Nigeria	300	232		150	620	387						144	Nigeria
Egipto		159											Egypt
Sud Africa								331		169	292	303	South Africa
Rusia	492		548	1.591	1.301	800			970	477	317		Russia
Guinea Ecuatorial	308	238				83	309					166	Equatorial Guinea
Angola				166		158			610	143			Angola
Brasil					148							80	Brazil
Camerum						133							Cameroon
Gabón						191							Gabon
Polonia										147			Poland
TOTAL	2.013	2.690	1.239	1.907	2.551	2.351	2.288	1.640	2.574	2.212	2.096	1.329	TOTAL

Crude oil imports (in thousands of m3)

1.2 International market of fuels, imports, exports and freights

The international price of fuel has shown an increasing trend in the present year.

The average price of the reference barrel Brent dtd in 2011 was US\$ 113.12 against US\$ 81.28 per barrel in 2010. It started the year at US\$ 93.7 per barrel with an increasing trend closing at US\$ 106.5 by the end of 2011.

After August the refinery was closed for maintenance which caused the need to import a higher volume of derivatives. 2,070,000 m3 were imported from which 760,000 m3 corresponded to fuels destined to thermal generation. The remaining 1,310,000 m3 corresponded to imports which complemented internal market demand.

El valor de los fletes marítimos internacionales se incrementó como consecuencia del aumento en un 18% de la tarifa base WS respecto a los valores del año 2010, debido al aumento de la necesidad de importar combustible para autoconsumo.

Importación y Exportación

Se optimizó el suministro de crudo y derivados al país a través de la diversificación y ampliación de mercados, conjuntamente con la diversificación de empresas navieras.

El volumen de crudo adquirido durante el año 2011 fue de 8:360.000 bbls, inferior al del año anterior, 13:200.000 bbls. Es de destacar que la baja en las importaciones de crudo se debió al paro de la Refinería por mantenimiento ya citado.

El 42,6 % de petróleo crudo adquirido provino de Venezuela; el resto se adquirió en el mercado spot, 5,3% a Ecuador, 10,8% a Nigeria, 12,5% a Guinea Ecuatorial, 6 % a Brasil y el 22,8% a Sudáfrica.

Cabe consignar que al igual que en años anteriores, ANCAP participó en un almacenaje flotante de gas oil por un volumen de 10.000 a 40.000 m3 por mes acumulables, lo cual permitió asegurar el suministro.

Las exportaciones estuvieron asociadas a los excedentes de la refinería, los cuales fueron 100.800 m3.

Estos excedentes se destinaron a la región (Brasil, Argentina, Bolivia y Paraguay) transportándose a través de medios marítimos y terrestres.

Los fletes marítimos contratados correspondieron a la ruta Caribe – José Ignacio.

En el cuadro siguiente se muestran las importaciones de crudo según su origen.



ORIGEN	VOLUMEN (bbls)	
Ecuador	439.627	Ecuador
Nigeria	905.656	Nigeria
Guinea Ecuatorial	1.045.077	Equatorial Guinea
Venezuela	3.558.165	Venezuela
Brasil	505.365	Brazil
Sudáfrica	1.904.078	South Africa
TOTAL	8.357.968	TOTAL
	VOLUME (bbls)	ORIGIN

Se debió contratar bodegas en régimen de time charter durante el período de parada.

Los cuadros que siguen presentan las exportaciones e importaciones de derivados.





The value of international maritime freights increased as a consequence of the increase in the WS basic rate, 18% in relation to the 2010 values since the need to import fuel for self-consumption increased.

Imports and Exports

Supply of crude and derivatives to the country was optimized through the diversification and expansion of markets, together with diversification of shipping companies.

The volume of crude purchased in 2011 was 8:360,000 bbls, lower than the previous year, 13:200,000 bbls. It is noteworthy that the decrease in imports of crude was due to the previously mentioned closing maintenance at the Refinery.

42.6% of the purchased crude oil came from Venezuela; the rest was purchased in the spot market:

5.3% from Ecuador, 10.8% from Nigeria, 12.5% from Equatorial Guinea, 6% from Brazil and 22.8% from South Africa.

It should be noted that as in previous years, ANCAP participated in a diesel oil floating storage of a volume which went from 10,000 to 40,000 m3 cumulative monthly, which ensured supply.

Exports were associated to the surplus of the refinery which was 100,800 m3. This surplus was destined to the region (Brazil, Argentina, Bolivia and Paraguay) and was transported by sea and land.

Hired ocean freights corresponded to the Caribbean – José Ignacio route. The chart below shows crude oil imports by origin. Warehouses in Time Charter regime were hired during the closing of the refinery.

The chart below shows exports and imports of derivatives.

Exportaciones (en miles de m3)													
Producto	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Products
Jet A1	38	12					1		1		1		Jet A1
Nafta petroquímica	32	60	13										Petrochemical naphta
Fuel oil	17	41	24	16		14				24	35	52	Fuel oil
Naftas varias				156	433	395	291	229	331	182	238	64	Various gasoline
Fuel oil Ute										22			UTE Fuel oil
Solvente 11-97	6	18	11	1									Solvents 11-97
Gas licuado, Propano, Butano					4	12	9	7	10	6	14	5	Liquefied petroleum gas, Propane, Butane
Gasolina liviana	12	42	20										Light gasoline
Queroseno		12	4	1									Kerosene
Gas oil	11		63	180	4	47		15		3	1	4	Gas oil
Aguarrás			4	17									Turpentine
													TOTAL
TOTAL	116	185	138	371	441	468	301	251	342	188	290	125	TOTAL

Exports (thousand m3)

Importación de petróleo crudo (en miles de m3)														
Producto	País	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Product
Aguarrás	Argentina					0,2				1				Turpetine
AVGAS 100/130	Brasil										2,38	5		AVGAS 100/130
AVGAS 100/130	USA												4	AVGAS 100/130
Asfalto	Argentina			5,5	27,8	48,1	15,9				1,26		2	Asphalt
Asfalto	Brasil				1,5	0,9			2		0,34			Asphalt
Asfalto	España												13	Asphalt
Butano	Rep.Dominicana											11		Butane
Butano	Trinidad y Tobago											27		Butane
Butano	Chile									2	6,28			Butane
Butano	Guinea Ecuatorial											4		Butane
Butano	Brasil									2	2,53			Butane
Butano Desodorizado	Argentina												0,11	Deodorized Butane
Butano	Argentina	0,4	0,1	1,7	0,5	0,1	0,2	0,1	3		5,9	6		Butane
Fuel oil	Argentina	67,1	0,1	52,6	30,1	17,1	26,6	26,2		44	57,0	16	3	Fuel Oil
Fuel oil	Brasil	41,4		30,1		55,8	78,5	326,5	212		274,0	144	65	Fuel Oil
Fuel oil	Holanda					39,4								Fuel Oil
Fuel Oil Botnia	Brasil									44			29	Fuel Oil Botnia
Fuel Oil Ute	Brasil									232			271	Fuel Oil UTE
Gas oil especial	EEUU	34,4									9,09			Special Gas oil
Gas oil	Arabia (Península)	86,0	42,6							13	18,75			Gas oil
Gas oil	Bahrain											39		Gas oil
Gas oil	Argentina	94,8	118,7	352,7	199,4	28,2	71,4	126,2	149	33	33,6	24	70	Gas oil
Gas oil	Brasil						42,9	94,7	217	35	282,0	32	55	Gas oil
Gas oil	Canadá										20,5			Gas oil
Gas oil	Caribe					14,0		17,0						Gas oil
Gas oil	Colombia												46	Gas oil
Gas oil	Curazao												14	Gas oil
Gas oil bajo azufre	EEUU											6	25	Low sulphur Gas
Gas oil	EEUU		22,3				26,0	33,8	16	40	126,7	365	358	Gas oil
Gas oil	Francia											16		Gas oil
Gas oil	Georgia												8	Gas oil
Gas oil	Holanda								30		49,6			Gas oil
Gas oil	India		24,4											Gas oil
Gas oil	Trinidad y Tobago										20			Gas oil
Gas oil	Italia	17,1												Gas oil
Gas oil	Libia		8,0											Gas oil
Gas oil	Letonia								12	33			39	Gas oil
Gas oil	Malasia												63	Gas oil
Gas oil	Marshall Islands								14					Gas oil
Gas oil	India		24,4											Gas oil
Gas oil	Trinidad y Tobago										20			Gas oil
Gas oil	Otros Europa									16				Gas oil
Gas oil	Reino Unido												10	Gas oil
Gas oil	Rumania		31,6											Gas oil
Gas oil	Rusia	15,5	12,0	23,0		21,8	21,0	17,5		13	92,6		18	Gas oil
Gas oil	Singapur								22					Gas oil
Gas oil	Ucrania												19	Gas oil
Gas oil	Venezuela	16,8												Gas oil
Gas oil	Latvia										108,23			Gas oil
Gas oil	Zona Bravo/Alfa/Charly/Delta				33,0			15		79	198			Gas oil
Gas oil bajo azufre	Zona Delta											15		Low sulphur Gas
Gas oil Especial	letonia									9				Special Gas oil
Gas oil Ute	Argentina									11			29	Gas oil UTE
Gas oil Ute	Brasil									1			85	Gas oil UTE
Gas oil Ute	Caribe									15				Gas oil Ute
Gas oil Ute	Francia												53	Gas oil Ute
Gas oil Ute	Holanda									18			14	Gas oil Ute



Gas oil Ute	Letonia									346			34	Gas oil Ute	
Gas oil Ute	Rusia									59				Gas oil Ute	
Gas oil Ute	Singapur									13				Gas oil Ute	
Gas oil Ute	Usa									81		274		Gas oil Ute	
Gasolina especial	Argentina				16,4							4		Special Gas oil	
Gasolina supra	Argentina				40,1				14					Supra Gasoline	
Gasolina supra	Brasil								19					Supra Gasoline	
Gasolina supra	Europa													Supra Gasoline	
Gasolina supra	Grecia												40	Supra Gasoline	
Gasolina supra	Holanda												155	Supra Gasoline	
Gasolina supra	USA												44	Supra Gasoline	
Gasolina Ron 95	Holanda											30		Gasoline Ron 95	
Gasolinía Ron 95	Italia												57	Gasoline Ron 95	
Hexano	Argentina	0,5	0,6	0,5	0,6	0,6	0,5	0,5	1	1	0,5	1	0,41	Hexane	
Jet A1	Argentina				8,1				5,0	12				Jet A1	
Jet A1	Aruba												25	Jet A1	
Jet A1	EEUU										7		32	Jet A1	
Jet A1	Brasil											5	12	Jet A1	
Metanol	Argentina				6,2									Methanol	
MTBE	Argentina	0,8	1,6	1,2					0,1	1		1,0	1	1	MTBE
MTBE	Brasil													MTBE	
Nafta aviación	Argentina								0,3					Aviation naphta	
Nafta aviación	Brasil	4,7	2,5	2,5	4,5	2,5	2,6	2,8	4	4				Aviation naphta	
Nafta aviación	Chile													Aviation naphta	
Nafta aviación	EEUU										13			Aviation naphta	
Nafta Petroquímica	Argelia						15,5	10,4						Petrochemical naphta	
Nafta Petroquímica	Argentina					7,6		34,7						Petrochemical naphta	
Nafta Petroquímica	Brasil					22,6	63,1	31,5	36	33				Petrochemical naphta	
Nafta Petroquímica	Libia							8,8				39	39	Petrochemical naphta	
Nafta Petroquímica	Egipto												17	Petrochemical naphta	
Nafta Petroquímica	Rusia												27	Petrochemical naphta	
Nafta Petroquímica	Nigeria													Petrochemical naphta	
Nafta Petroquímica	Siria						21,8							Petrochemical naphta	
Nafta Petroquímica	Holanda										42			Petrochemical naphta	
Nafta Petroquímica	Venezuela										23			Petrochemical naphta	
Nafta Petroquímica	Caribe										28			Petrochemical naphta	
Propano	Trinidad y Tobago												15	Propane	
Propano	Argentina				0,9	0,7	4,2	7,4				2,0	8	Propane	
Propano	Brasil	4,1		12,1	7,4				2	2	10,34	5		Propane	
Propano	Venezuela										2			Propane	
Propano	Chile											4,51		Propane	
Propano	Rep.Dominicana											4	11	Propane	
Reformado	Holanda												8	Reformatted	
Queroseno	Brasil													Kerosene	
Lpg	Rep.Dominicana												12	7	Lpg
Lpg	Argentina													54	Lpg
Lpg	Trinidad y Tobago													17	Lpg
Lpg	Brasil													42	Lpg
Supergás	Caribe														Liquified petroleum gas
Supergás	Brasil	38,0	4,3	55,7	9,8	3,7			5	2	12,4				Liquified petrolum gas
Supergás/propano	Argentina	25,9	57,7	18,9	34,9			26,2	56						Liquified petroleum gas / propane
Supergás/propano	Brasil								15						Liquified petrolum gas / propane
IFO 380	Estonia												18		IFO 380
IFO 380	Dinamarca												15		IFO 380
IFO 380	USA													28	IFO 380
VGO	Argentina						6,2		5						VGO
TOTAL		447,1	326,4	555,5	352,2	296,4	396,4	769,5	859	1.197	1.316	1.138	2.070		TOTAL

Derivatives Imports per country (in thousand m3)

1.3 Mercado Interno de Combustibles

Las ventas en el mercado interno aumentaron un 5% (excluido UTE). Esta evolución acompañó el contexto positivo que atravesó el país, cuyo PBI aumentó un 5,7%.

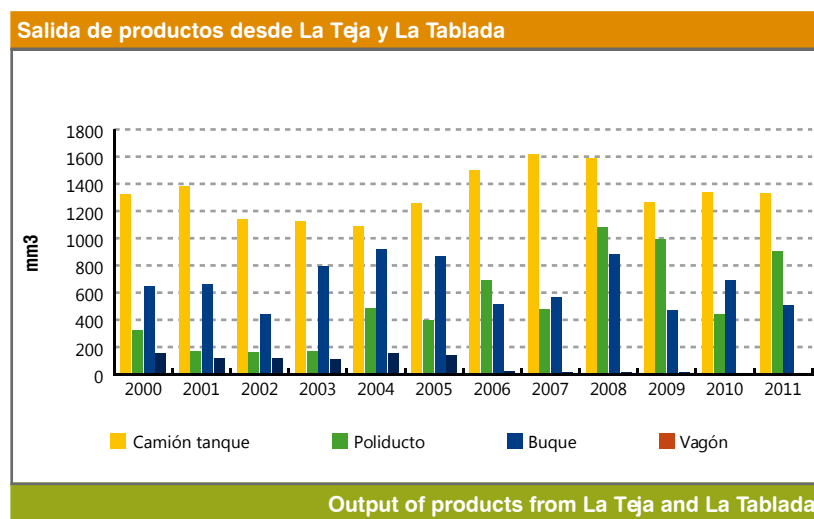
Los combustibles blancos registraron un crecimiento del 6%.

Los productos de consumo masivo como el gas oil y la gasolina registraron niveles de crecimiento del 2% y 14%, respectivamente. Dentro de la línea de gasoil, el de bajo azufre (gas oil especial) registró el mayor crecimiento, un 9%.

En las gasolinas se destacó un aumento importante en el volumen comercializado, el cual acompañó el incremento del parque automotor. Los porcentajes alcanzados fueron del 16% para la Super 95 y del 14% para la gasolina Premium 97.

Ventas por vías de salida de productos desde La Teja y La Tablada (en miles de m3)													
Vía	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	
Camión tanque	1.324	1.383	1.139	1.123	1.091	1.257	1.498	1.615	1.590	1.261	1.336	1.329	Tank Truck
Poliducto	316	164	155	164	476	387	685	468	1.076	983	436	898	Pipeline
Buque	648	660	439	794	916	870	514	565	879	468	692	508	Ship
Vagón	154	114	116	107	157	143	19	17	16	14	8	9	Wagon
TOTAL	2.442	2.321	1.849	2.188	2.640	2.657	2.717	2.663	3.561	2.726	2.472	2.744	TOTAL

Output of products from La Teja and La Tablada (in thousands of m3)





1.3 Domestic fuel market

Sales in the domestic market increased 5% (UTE excluded). This development was accompanied by a positive context for the country in which the GDP increased 5.7%.

White fuels grew by 6%.

Products of mass consumption like gas oil and gasoline registered 2% and 14% growth respectively. Within the diesel line, low sulfur (special diesel oil) registered the highest growth: 9%.

In gasoline there was a significant increase in sales volume, which accompanied the increase of the fleet. The percentages obtained were 16% for Super 95 and 14% for gasoline Premium 97.

Total de Ventas de Mercado Interno					
Familia de Producto (Miles de M3) / Product Family (Thousands of M3)	Línea de Producto / Product Line	Producto / Product	Año 2010 / Year 2010	Año 2011 / Year 2011	Variación Anual / Annual variation
G.L.P / LPG	Butano	Butano Desodori - Garrafa de 45	0.116	0.132	14%
	Total Butano		0.116	0.132	14%
	Propano	Propano Industrial	2.753	5.295	92%
		Supergas Granel	25.927	31.490	21%
	Total Propano		28.680	36.785	28%
	Supergas	Supergas	178.498	182.824	2%
	Total Supergas		178.498	182.824	2%
Total G.L.P / Total LPG			207.294	219.740	6%
Blancos / White	Gas Oil	G.Oil Especial	25.036	27.374	9%
		Gas Oil Común	889.516	901.453	1%
	Total Gas Oil		914.553	928.827	2%
	Gasolinas	Especial 87.S.P.	26.811	26.025	-3%
		Premium 97 S.P.	39.391	44.749	14%
		Super 95 S.P.	435.194	502.675	16%
		Alcohol Carburante	0.000		
	Total Gasolinas		501.396	573.449	14%
	Queroseno	Queroseno Iluminante	9.850	10.430	6%
Total Queroseno		9.852	10.430	6%	
Total Blancos / Total White			1425.799	1514.706	6%
Negros / Black	Diesel Oil	Disel Oil	0.969	0.790	-18%
	Total Diesel Oil		0.969	0.790	-18%
	Fuel Oil	Fuel Oil Medio	38.115	34.842	-8%
		Fuel Oil Pesado	69.246	77.582	4%
	Total Fuel Oil		107.361	112.423	2%
Total Negros / Total Black			108.330	113.214	2%
Solventes / Solvents	Aromáticos	Aguarras	3.094	2.908	-6%
		Hexano Comercial	0.542	0.569	5%
	Total Aromáticos		3.636	3.477	-4%
	Disolventes	Disan	0.162	0.145	-10%
		Solv.1197	0.139	0.093	-33%
		Solvente S.P.	0.001		
	Total Disolventes		0.303	0.238	-21%
	Querosenos	Base Insecticida	0.132	0.108	-28%
Total Querosenos		0.132	0.108	-28%	
Total Solventes / Total Solvents			4.072	3.822	-6%
Asfaltos / Asphalts	Cementos	ASF. 150/200 Granel	4.346	3.730	-14%
		ASF. AC-20 Granel	26.148	21.089	-20%
	Total Cementos		30.494	24.819	-19%
	Diluidos	ASF. MC1 Granel	6.396	5.757	-9%
		ASF. RC2 Granel	8.758	6.998	-20%
Total Diluidos		15.154	12.755	-15%	
Total Asfaltos / Total Asphalts			45.648	37.574	-18%
Total General / Total			1791.142	1887.056	5%

Total domestic sales

El consumo de supergas se incrementó un 2%. La política de precios aplicada favoreció la consolidación de su uso a nivel generalizado. Dentro de la familia gas licuado de petróleo (GLP), el propano presentó un mayor crecimiento, 28%.

En el sector industrial, se destaca la disminución global en un 2% en el consumo de fuel oil. Dicho guarismo se encuentra influenciado por el descenso en un 8% en el consumo de fuel oil medio. Este fenómeno obedeció al uso de energéticos sustitutos.

No obstante, el consumo de fuel oil pesado creció un 4%, impulsado por la reactivación de algunas industrias, en especial las de pórtland de ANCAP.

El volumen de asfaltos comercializados experimentó una caída del 18%. Dicho efecto se debió a la política de precios que favoreció la importación directa del producto por parte de los privados que compiten con los productos ofrecidos por ANCAP. Cabe destacar que tampoco se realizaron grandes obras viales que incrementaran las solicitudes de asfaltos.

Consumo de combustibles del país (en miles de m3)													
Producto	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	
Gasolinas automotivas	416	362	302	275	281	288	303	335	382	446	498	573	Automotive Gasoline
Naftas varias y liviana	16	15	16	1	1	-				-			Various light naphtas
Gas oil	814	790	756	766	791	799	817	850	875	869	890	902	Gas oil
Gas oil especial									4	19	26	27	Special Gas oil
Diesel oil	4	3	3	2	2	1,4	1,3	1,4	1	1	1	1	Diesel oil
Fuel oil pesado	280	143	135	119	96	94,6	76,2	76,3	126	77	74	78	Heavy Fuel oil
Fuel oil calef. y especial	64	59	56	56	57	56,2	46,6	49,6	44	41	38	35	Heating and special Fuel oil
Queroseno	27	21	17	15	12	10,7	9,5	10,4	10	10	10	11	Kerosene
Aerocombustibles	4	3	7	4	2,8	2,7	2,7	3,1	6	6	5,89	5,80	Aero fuels
Supergás	182	171	166	157	144,4	146,8	152,8	169,2	156	193	204	215	Liquified petroleum gas
Propano industrial	35	37	35	14	11	13,0	12,9	19,9	19	5	3	5	Industrial Propane
Solventes	5	5	4	4	4,7	4,2	3,9	4,3	4	4	4,6	3,1	Solvents
Asfaltos	57	52	32	41	48,8	27,7	29,8	54,3	65	48	46	38	Asphalts
Total Mercado Interno	1.904	1.661	1.529	1.454	1.451,6	1.444,9	1.455,4	1.573,1	1.691	1.719	1.800	1.894	Total Domestic Market
Gas oil UTE					100	100	148,1	151,5	609	556	132	434	Gas oil UTE
Fuel oil UTE					221	160	420,3	179,0	316	255	128	284	Fuel oil UTE
Total UTE					321,0	260	568,4	330,4	925	811	260	718	Total UTE
Fuel oil autocons. Ref	98	102	78	93	132	136	120,6	89,1	110	123	120	86	Self consumption Fuel oil
Supergás autocons.Ref	1	1	2	2	2	-		0,7	1	-	1		Self consumption liquified petroleum gas ref.
Otros autoconsumos Ref.						4	6,0			1			Other self consumption
Total Merc. Int. y Refinería	2.003	1.764	1.609	1.549	1.907	1.845	2.150,4	1.993,4	2.727	2.653	2.182	2.698	Total Dom. Market and Refinery

Fuel consumption in the country (in thousands of m3)





Existencia de productos al 31 de diciembre (en miles de m3)													
Producto	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Products
Gasolinas automotivas	84,0	71,0	42	111	85	98	112	74	91	99	83	123	Automotive gasoline
Naftas varias y liviana	9,0	3,0	1	3	3				3	-			Gasoline (light and others)
Gas oil	73,0	67,0	30	26	14	15	71	72	76	88	87	90	Gas oil
Gas oil Especial										-	5	4	Special gas oil
Diesel oil	16,0	4,0	3	5	3	5	6	4	1	2	5	4	Diesel oil
Fuel oil pesado	65,0	43,0	30	55	44	23	43	51	44	43	41	10	Heavy fuel oil
Fuel oil calefacción	8,0	8,0	2	4	3	3	6	8	4	5	5	4	Heating fuel oil
Fuel oil especial (interm.)						16	16	10	20	18	16	17	Special fuel oil
Queroseno	8,0	5,0	1	2	2	3	3	4	2	2	3	2	Kerosene
Aerocombustibles	10,0	5,0	6	7	6	4	6	11	9	8	10	17	Aviation fuels
Supergás	4,0	8,0	5	5	7	9	8	10	6	6	9	8	Liquefied petroleum gas
Solventes	3,0	6,0	5	1	2	3	2	1	1	1		1	Solvents
Etanol										-	7	11	Etanol
Asfaltos	5,0	10,0	6	3	7	8	6	9	5	6	4	4	Asphalts
TOTAL	285,0	230,0	132	222	176	186	280	253	259	278	275	293	TOTAL

Products stock up to December 31 (in thousands of m3)

Consumption of liquefied gas increased 2%. The pricing policy favored the consolidation of its widespread use level. Within the liquefied petroleum gas family (LPG), propane showed the highest growth: 28%.

In the industrial sector, the overall decrease is accompanied by a 2% decrease in the consumption of fuel oil. This numeral is influenced by the 8% decline in medium fuel oil consumption. This phenomenon was due to the use of energy substitutes. In spite of the above, heavy fuel oil the consumption grew by 4%, driven by the reactivation of some industries, especially those of ANCAP Portland cement.

The volume of the asphalt market experienced an 18% drop. This effect was due to the pricing policy that favored direct product imports by private who compete with the products offered by ANCAP. It's important to point out that no major road works were carried out which would have increased the applications of asphalt.

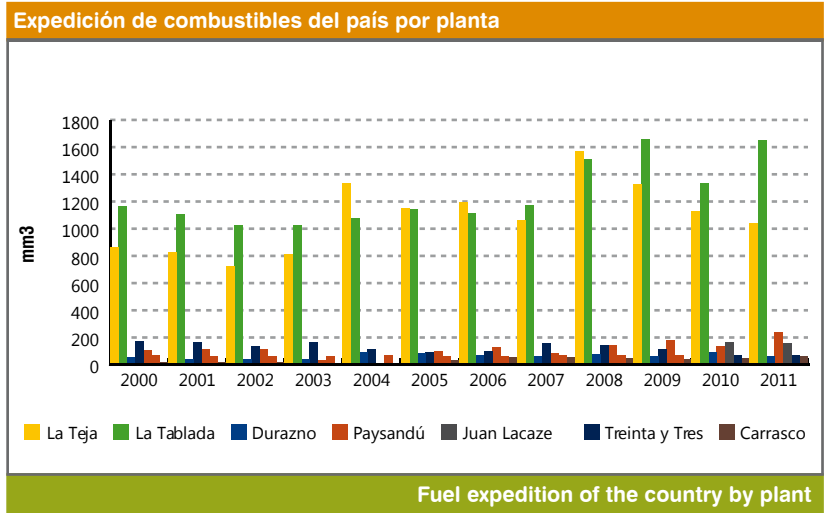


Total de Ventas a UTE				
Familia de Productos (en M3)	Año 2010 Year 2010	Año 2011 Year 2011	Variación Anual Annual variation	Product Family (in M3)
Total GAS OIL	132.376	433.598	228%	Total GAS OIL
Total FUEL OIL	127.598	284.189	123%	Total FUEL OIL
TOTAL	259.975	717.787	176%	TOTAL
Total sales to UTE				

Por su parte, en lo que refiere a la generación de energía eléctrica, los volúmenes de gas oil y fuel oil vendidos a UTE presentaron un crecimiento significativo, incrementándose el primero en un 228% y el segundo en un 123%. Ello se debió a un importante aumento de la demanda y a las variaciones climáticas.

Las vías de salida de los productos se mantienen dentro de lo habitual.

En cuanto al consumo total de combustibles del país se registra un crecimiento del 24% que refleja el dinamismo de la economía en el período.





Expedición de combustibles del país por planta (en miles de m3)												
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
La Teja	861	824	721	811	1.338,2	1.149,4	1.194,4	1.064,1	1.572	1.325	1.132	1039
La Tablada	1157	1099	1021	1021	1.068,7	1.136,6	1.109,7	1.163,4	1.502	1.654	1.324	1644
Durazno	58	39	43	44	90,4	82,1	71,3	64,0	74	64	89	65
Paysandú	172	164	137	166	114,7	94,6	101,9	158,7	147	111	134	239
Juan Lacaze	103	114	114	36	-	99,0	125,2	84,5	144	177	163	158
Treinta y Tres	70	60	59	66	67,0	65,4	61,9	70,1	72	73	68	72
Carrasco	21	21	20	11	11,8	30,0	55,2	58,5	50	43	49	65
TOTAL	2.442	2.321	2.115	2.155	2.691	2.657	2.719,7	2.663,3	3.561	3.447	2.959	3283

Fuel expedition of the country by plant (in thousands of m3)

In relation to the generation of electricity, the volumes of gas oil and fuel oil sold to UTE presented a significant growth, increasing the first by 228% and the second by 123%. This was due to a significant increase in demand and climate variations.

Product Output channels remain within the usual frame .

The total fuel consumption of the country registered a 24% growth, reflecting the dynamic economy of the period.



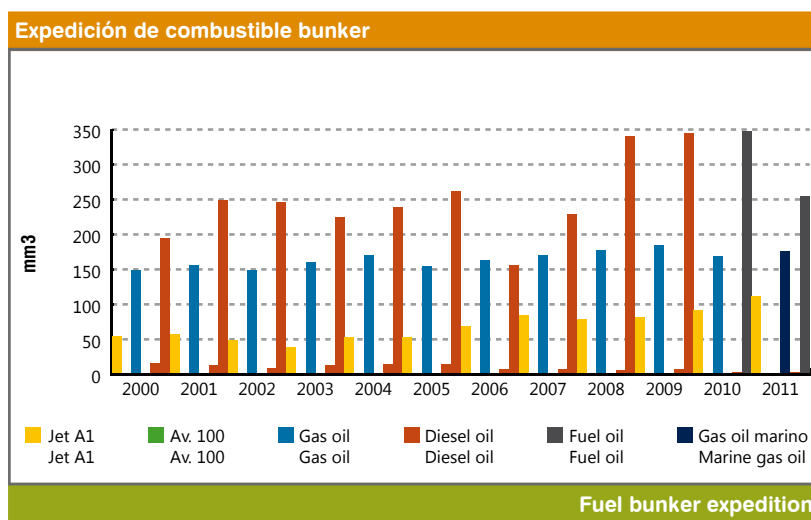
1.4 Mercado de Bunker

La comercialización total de los productos bunkers mostró una caída del 10%. La misma se explica por la disminución –a raíz del paro de refinería- en un 27% de las ventas del fuel oil intermedio que representa el 46% de dichos productos. Sin embargo el gas oil y el diesel oil se incrementaron en un 4% y 2%, respectivamente.

El producto con mayor variación positiva en comparación al año anterior es el Jet A1, que alcanzó un 23%, debido al aumento del turismo y de la aeronavegación.

Expedición de combustibles bunkers (en miles de m3)													
Producto	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Product
Jet A1	55,0	58,0	48,8	39,0	52,6	52,5	69,0	84,2	79	82	91	112	Jet A1
Av. 100								0,2				0,2	Av. 100
Gas oil	149,0	156,0	149,0	161,0	169,8	154,1	163,2	170,8	178	185	169	0	Gas oil
Gas oil marino												176	Marine gasoil
Diesel oil	16,0	13,0	8,3	13,0	14,6	14,7	6,8	7,0	6	7	3	3	Diesel oil
Fuel oil	194,0	249,0	245,5	224,0	239,6	262,3	155,5	228,6	340	345	347	255	Fuel oil
TOTAL	414,0	476,0	451,6	437,0	476,6	483,6	394,5	490,8	603	619	610	546	TOTAL

Fuel bunker expedition (in thousands of m³)





1.4 Bunker market

The total trade of bunker products showed a 10% drop. This is explained by the 27% decrease in sales of intermediate fuel oil (due to the closing of the refinery) which accounts for 46% of these products. However, gas oil and diesel oil rose by 4% and 2% respectively.

The product with the greatest positive variation in comparison to the former year is Jet A1 which reached 23% due to the increase in tourism and aeronavigation.

Comparativo de Ventas de Combustibles - Bunker					
Línea de Producto (Miles de M3)	Producto	Moneda	Acum Año Actual	Acum Año Anterior	% Acum
DIESEL OIL	DIESEL OIL	B/E	2,0	2,1	-5%
		B/N	0,7	0,5	26%
Total DIESEL OIL			2,7	2,6	2%
FUEL OIL INT.	F. OIL INTER. 180 CST	B/E	55,2	61,4	-10%
		B/N	1,5	1,8	-20%
	F. OIL INTER. 380 CST	B/E	198,1	281,7	-30%
		B/N	0,1	0,0	77%
	FUEL OIL INTER. 30 CST	B/E		1,7	
		B/N		0,0	
Total FUEL OIL INT.			254,8	346,7	-27%
GAS OIL	G.OIL MARINO	B/E	134,5	127,9	5%
		B/N	41,6	41,4	0%
Total GAS OIL			176,1	169,4	4%
GASOL.AVIACION	GASOL.AV.100 OCTANOS	B/E	0,2	0,2	-25%
		B/N	3,1	3,3	-6%
	JET B	B/N		0,1	
Total GASOL.AVIACION			3,3	3,6	-9%
JET A1	JET A-1	B/E	112,4	91,3	23%
		B/N	2,7	2,6	4%
Total JET A1			115,1	93,8	23%
Total General			551,9	616,1	-10%
Total sales Comparative of the Bunker Market					

1.5 Mercado de Lubricantes

Respecto a los lubricantes del sello ANCAP, se mantuvo la certificación de calidad UNIT-ISO 9001:2000, obtenida en julio del año 2005, lo que refleja el compromiso de la empresa de cumplir con la política de la calidad definida.

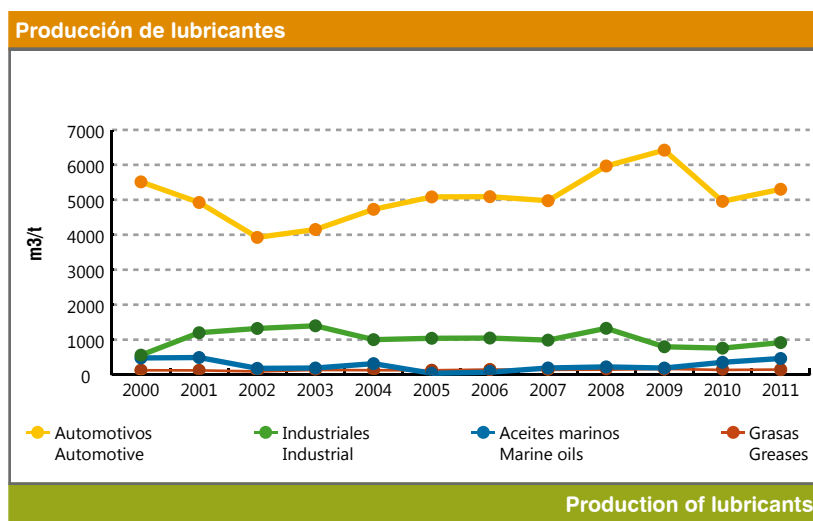
ANCAP mantuvo el liderazgo del mercado interno de lubricantes con una participación del 35%. El total anual de ventas a dicho mercado es de 6.594 m³, lo que implica un crecimiento del 3%. Su principal competidor Petrobras, participa con el 29%. La familia de lubricantes industriales presentó el mayor crecimiento en los volúmenes de venta (19%).

Desde mediados del año 2007 el sello TEXACO es distribuido en Uruguay por el grupo ANCAP, por lo tanto, bajo la misma red conviven las dos líneas de lubricantes. Con esta apreciación, cabe señalar que el total de lubricantes vendidos por el grupo ANCAP (Total ELF, ANCAP, DUCSA y TEXACO) alcanzó el 52% del mercado.

En el mercado de exportaciones se observa una caída del 58% como consecuencia de la merma en las ventas destinadas al mercado argentino. Durante este año, ANCAP tuvo relaciones comerciales con la empresa paraguaya Monte Alegre S.A. y con Stahl Brasil S.A.

Producción de lubricantes (en m ³ /t)													
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	
Automotivos	5.513	4.924	3.925	4.151	4.728	5.083	5.090	4.974	5.967	6.420	4.956	5302	Automotives
Industriales	558	1.199	1.321	1.397	1.001	1.040	1.047	987	1.325	797	758	917	Industrials
Aceites marinos	477	490	180	190	315	39	69	191	222	189	353	462	Marine oils
Grasas	125	122	92	134	127	125	146	137	142	163	135	145	Greases
TOTAL	6.673	6.735	5.518	5.873	6.171	6.287	6.352	6.289	7.656	7.569	6.202	6.826	TOTAL

Lubricants production (in m³/t)





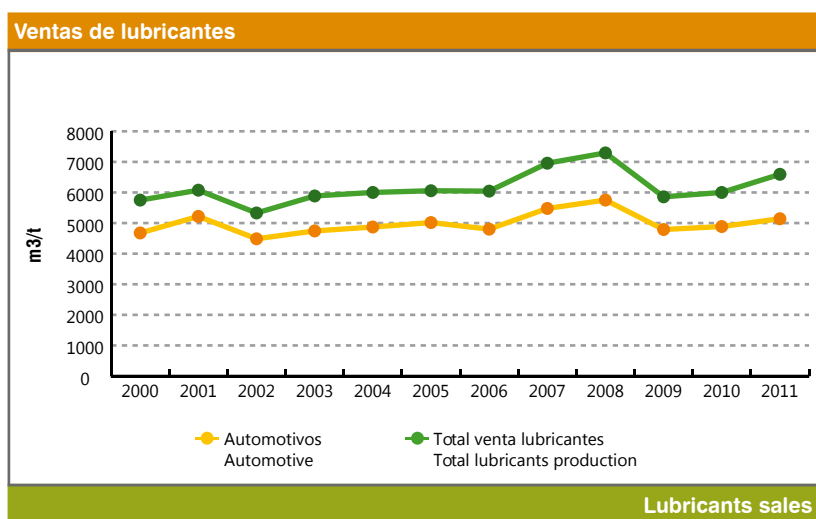
1.5 Lubricants market

In relation to ANCAP lubricants, the UNIT-ISO 9001:2000 quality certification obtained in July 2005 was maintained, reflecting the company's commitment to achieve the defined quality policy.

ANCAP held the domestic market lead of lubricants with 35%. The total annual sales of that market are of 6,594m³ which represents a growth of 3%. Its main competitor, Petrobras, has 29% participation. The family of industrial lubricants registered the highest growth in sales volumes (19%).

Since mid-2007 the TEXACO label has been distributed by the ANCAP group in Uruguay, therefore the two lines of lubricants coexist under the same network. With this assessment, it should be noted that the total amount of lubricants sold by the ANCAP group (Total ELF, ANCAP, DUCSA and TEXACO) reached the 52% of the market share.

In the export market a 58% drop can be observed as a result of the decline in sales to the Argentine market. This year ANCAP had trade relations with the Paraguayan company Monte Alegre S.A. and Stahl Brasil S.A.



Venta de lubricantes (en m ³ /t)													
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	
Automotivos	4.677	5.218	4.486	4.743	4.871	5.017	4.801	5.478	5.752	4.789	4.887	5.141	Automotive
Industriales	521	487	499	651	723	736	950	1.178	1.206	769	703	876	Industrial
Aceites marinos	426	260	251	364	278	176	161	138	193	141	277	433	Marine oils
Grasas	127	110	94	128	129	128	132	163	142	159	134	143	Greases
TOTAL	5.751	6.075	5.330	5.886	6.001	6.057	6.044	6.957	7.293	5.858	6.001	6.594	TOTAL

Lubricants sales (in m³/t)

Las ventas de lubricantes se incrementaron en un 9% y fueron destinadas a la empresa Total ELF.

Ventas de lubricantes a clientes oficiales

Total de ventas a clientes oficiales (en m3)						
		Años / Years				
		2010	2011	Variación Anual / Annual Variation		
Subgrupo de Producto	Automotivos	470,49	407,40	-13%	Automotive	Subgroup of Product
	Grasas	19,65	14,70	-25%	Greases	
	Industriales	119,27	98,68	-17%	Industrial	
	Marinos	54,20	113,18	109%	Marine	
	Total	663,60	633,96	-4%	Total	
Total sales to official clients (in m3)						

Las ventas de lubricantes a organismos oficiales ascendieron a 634 m3. En relación a los lubricantes marinos se registró un incremento en las ventas del 109%.

En cuanto a las compras directas y licitaciones, ANCAP vendió 18.000 litros de lubricantes.

De acuerdo a los objetivos del área se realizaron las siguientes gestiones ante la cartera de clientes estatales:

- Ventas directas
- Relevamiento de previsiones y necesidades de productos
- Entrega de lubricantes
- Información sobre nuevos productos de la línea
- Asistencia a los clientes en gestiones de compras (se realizaron actividades comerciales con Cuentas Oficiales de ANCAP)

- Entrega de material impreso sobre recomendaciones y uso de los lubricantes ANCAP, CD con fichas técnicas y de seguridad, folletos y merchandising (lapiceras y objetos con identificación corporativa)

También continuaron las gestiones tendientes a promover la recolección de aceite usado con destino a la producción de biodiesel, se involucró a los clientes oficiales en el Sistema de Gestión de Aceites Usados de ANCAP. Se recolectaron 160.000 litros de aceite usado, lo que representó el 20% de las ventas totales a los clientes estatales.

Se brindaron cursos y capacitación a los responsables de flotas y talleres de los clientes oficiales.

Se realizaron coordinaciones con los clientes y el Laboratorio de Lubricantes a efectos de brindar el Servicio de Análisis del Mantenimiento Preventivo (SAMP).





Marine lubricants sales increased by 9% and were assigned to the company Total ELF.

Lubricants sales to official agencies totalled 634 cubic meters. Marine lubricants registered sales increase of 109%.

Regarding direct purchases and bids, ANCAP sold 18,000 liters of lubricants.

According to the objectives of the area the following representations were made to the government portfolio:

- Direct sales
- Survey of expectations and product requirements
- Delivery of lubricants
- Information on new product line
- Assisting customers in purchasing arrangements (commercial activities were carried out with ANCAP Official Accounts)
- Delivery of printed material on recommendations and use of ANCAP lubricants, CD with technical safety data sheets, brochures and merchandise (pens and corporate identity objects)

They also continued the steps taken to promote the collection of used oil destined for the production of biodiesel and governmental clients were involved in the ANCAP Used Oil Management System. 160,000 liters of used oil were collected which accounted for 20% of total sales to government customers.

Courses and training were provided to managers of fleets and workshops belonging to government clients.

Coordination was done with customers and Lubricants Laboratory in order to provide the Service of Preventive Maintenance Analysis (SAMP).



Sistema de Control Vehicular (SISCONVE)

Este proyecto de control de carga de los combustibles a vehículos oficiales surgió en el año 1994 como una iniciativa del Poder Ejecutivo, designándose a ANCAP como administrador del mismo.

Se inició la actualización tecnológica del Sistema, ello implicó la migración de equipamiento de estaciones de servicio, la migración de equipamiento de vehículos con funcionalidad GPS- GPRS, servidor de ANCAP, con acceso web vía Internet para administración y consulta de flota y la nueva infraestructura de comunicaciones (Red MPLS con Estaciones de Servicio, Red VPN Móvil GPRS para vehículos, conectividad a Internet).

Acciones vinculadas a la asistencia técnico comercial al mercado

Se incorporó la mezcla de etanol a la gasolina Super 95 en la Planta La Tablada y a la gasolina Premium 97 en la Planta Paysandú. Se mantuvo la mezcla de etanol en la Premium en la planta La Tablada y de Biodiesel en el gas oil en planta La Teja.

La incorporación de la mezcla en combustibles requirió la realización de acciones y la adopción de las mejores prácticas para minimizar eventuales contratiempos con los nuevos productos. Ello implicó:

- el control de los tanques de las estaciones de servicio, para su adecuación al almacenamiento de las mezclas con biocombustibles





Vehicle Control System (SISCONVE)

This project of fuel load control for official vehicles started in 1994 as an initiative of the executive power, appointing ANCAP as the administrator.

It started the update of the technology System, which involved the migration of gas station equipment, the migration of equipping vehicles with GPS-GPRS functionalities, ANCAP server with web access via the Internet for fleet management and consulting and new communications infrastructure (MPLS Network Service Stations, Mobile VPN Network GPRS for vehicles, Internet connectivity).

Actions related to technical business assistance to the market

The blending of ethanol to gasoline Super 95 was incorporated in La Tablada Plant and to gasoline Premium 97 in Paysandú Plant. The ethanol blend was kept in La Tablada Plant and Biodiesel blend in diesel oil in The La Teja Plant.

The incorporation of the fuel blends required the implementation of measures and adoption of best practices to minimize setbacks with the new products. This involved:

- controlling tanks at gas stations for their suitability for storing those mixtures with biofuel.



- el seguimiento de las cargas de las gasolinas con etanol en las estaciones de servicio
- la información sobre las recomendaciones para la manipulación y almacenamiento de las mezclas con biocombustibles a los concesionarios de las estaciones de servicio

Otras acciones vinculadas a la asistencia técnica y comercial del mercado:

- orientación técnica a los representantes de marcas de automóviles sobre los proyectos de incorporación de biocombustibles a los combustibles y de la Planta Desulfuradora, así como las nuevas especificaciones de las gasolinas y el gas oil para el año 2012
- orientación técnica sobre lubricantes para motos, automotivos e industriales para los clientes de lubricantes
- visitas a estaciones de servicio para relevamiento cuantitativo y cualitativo de los combustibles
- visitas a estaciones de servicio para relevamiento de la calidad y aspectos comerciales de lubricantes ANCAP y TEXACO
- ejecución del proyecto para la implementación del software Customer Relationship Management (CRM), para la atención de reclamos y consultas en las áreas de Asistencia Comercial de ANCAP, Call Center, Asistencia Técnica y Ventas a Estaciones de Servicio de DUCSA

Acciones vinculadas al área de Marketing



- diseño de nuevo envase de lubricantes con el objetivo de modernizar la imagen del mismo de acuerdo a las exigencias de los consumidores y de un mercado en competencia

- desarrollo del diseño de las etiquetas de toda la línea de lubricantes que acompañan la presentación del nuevo envase, aplicando la estrategia visual de imagen de marca y producto
- investigación y desarrollo de nuevos lubricantes para motores nafta y diesel atendiendo a nuevos segmentos del mercado
- lanzamiento en el mercado de lubricantes, Náutico 4T para motores de cuatro tiempos
- comunicación y promoción de lubricantes para motos:
 - asesoramiento técnico
 - apoyo a la Distribuidora en acciones de comunicación y promoción en encuentros y carreras de motos.
 - actividades náuticas.
- Investigaciones de mercado de imagen de marca (monitor) y satisfacción del cliente de lubricantes ANCAP.
- lubricantes Industriales:
 - desarrollo de nueva modalidad on line con los clientes
 - asesoramiento técnico
 - participación en eventos vinculados con el sector industrial
- coordinación junto a DUCSA de las políticas de comunicación de la marca ANCAP, sus productos y servicios
- lanzamiento Primera Fase del Proyecto CRM
- apoyo, organización y elaboración de material para talleres relacionados con productos y servicios de la Gerencia Comercialización



- monitoring the gasoline loads with ethanol at gas stations
- information on recommendations for handling and storage of biofuel blends with gas station dealers.

Other actions related to market and technical assistance:

- technical guidance for representatives of car brands on the projects for the incorporation of biofuel into fuels and the Desulphurisation Plant and the new specifications for gasoline and diesel oil for 2012.
- technical assistance regarding lubricants for motorcycles, automobiles and industries for lubricant customers.
- visits to gas stations for quantitative and qualitative surveys of fuels
- visits to service stations to survey the quality and commercial aspects of ANCAP and TEXACO lubricants
- implementation of the Customer Relationship Management software (CRM) project for handling complaints and inquiries in ANCAP Business Assistance, Call Centre, Technical Assistance and Sales to DUCSA gas Stations .

Actions related to the area of Marketing:

- design of new packaging of lubricants in order to modernize its image according to the demands of consumers and a competitive market

- label design for the entire line of lubricants to accompany the presentation of the new packaging, using the visual strategy of brand image and product
- research and development of new lubricants for gasoline and diesel engines in response to new market segments
- Launch of Náutico 4T for four stroke engines in the lubricants market
- Communication and promotion of lubricants for motorcycles:
 - Technical advice to dealers
 - Support in communications and promotions during meetings and motorcycle races.
 - Nautical activities.
- Market research on branding (monitor) and customer satisfaction of ANCAP lubricants.
- Industrial lubricants:
 - development of new online mode with customers
 - technical advice
 - participation in industry related events
- coordination, together with DUCSA the communication policies of ANCAP brand products and services
- launch of the First Phase of the CRM Project
- support, organization and preparation of workshop materials related to Commercial Management products and services

1.6 Logística

Se completó y está operativo el segundo nuevo tanque de almacenamiento de gasoil de 25.000 m³ que está situado en un predio de UTE.

Culminó la construcción de la segunda barcaza, Río de los Pájaros, de 2.150 m³. Ambas están en operación. Se prevé que el remolcador sea entregado por parte del Servicio de Construcciones y Reparaciones de la Armada (SCRA) durante el año 2012. Estos activos se dedicarán fundamentalmente al transporte de derivados hacia las plantas del litoral (Juan Lacaze y Paysandú, especialmente esta última) y podrán ser usados si fuera necesario o conveniente, para otro tipo de operaciones fluviales, como alijes en zona o exportaciones e importaciones a través de la hidrovía.

Se completaron las obras para la mezcla de etanol con nafta super en La Tablada. El sistema opera normalmente.

Obras etanol en las plantas del interior

Se finalizaron las obras en Planta Paysandú y se comenzó a mezclar etanol en la gasolina Premium. La gasolina super comenzará a mezclarse en el segundo trimestre del 2012.

En las restantes plantas del interior, se avanzó con los trabajos, previéndose su finalización en el transcurso del año 2012.

Se iniciaron los siguientes proyectos de infraestructura y mejora de gestión, conforme al estudio conjunto con la consultora contratada para la optimización logística:

- Proyecto Sistema de Existencias y Movimientos, control y evaluación de mermas (SEM), para todas las plantas de Logística

Diseño conceptual, adaptación de manuales y modelización 100% terminados. Se comenzó la implementación del sistema y se espera que se encuentre operativo en todas las plantas durante el año 2012.





1.6 Logistics

The second new diesel storage tank of 25,000 m³ was completed and is operational, which is located in a property of UTE.

The construction of the second barge Río de los Pájaros, of 2,150 m³ was finished. They are both in operation. The tug is forecasted to be delivered by the Navy Construction and Repair Service (SCRA) in 2012. These assets will be devoted primarily to the transportation of derivatives to the west coast plants (Juan Lacaze and Paysandú, specially the latter) and used if necessary or appropriate, for other river operations, such as in zone lightering or exports and imports through the waterway.

Blending works to mix ethanol with gasoline Super in La Tablada were completed. The system now operates normally.

Ethanol works in plants in the rest of the country.

Works were completed in the Paysandú Plant which began blending ethanol in gasoline Premium. Gasoline Super will start to be mixed in the second quarter of 2012.

In the remaining plants of the country, work continued and completion is planned for 2012.

The following projects to improve infrastructure and management were initiated, according to the research carried out together with the consultants who were hired to optimize logistics:

- System of Stock and Movements Project, control and evaluation of losses (SEM) for all Logistics plants

Conceptual design, adaptation of handbooks and modelling 100% finished. Implementation of the system has begun and is expected to be operating in all plants in 2012.





- Proyecto “Bottom Loading”

Consiste en el pasaje de todo el sistema de carga de camiones y vagones de todas las plantas de Logística, a carga ventral. Proyecto ambicioso que involucra a ANCAP en sus plantas de distribución y también a actores externos a saber: distribuidoras, empresas fleteras, camioneros, etc. Su objetivo es lograr una importante mejora en todo el sistema de carga; además de las ventajas económicas que ello implica (mayor velocidad de carga y simultaneidad), impacta favorablemente en aspectos claves del trabajo de la gente, salud y seguridad operacional, así como en el cuidado general del ambiente. Se completó el diseño conceptual del sistema y la ingeniería básica del mismo. Las próximas etapas consisten en la confección de la ingeniería de detalle, licitaciones correspondientes y construcción general y en etapas de las distintas obras en todas las plantas, junto con la adecuación de la flota de camiones.



- Se implementó el nuevo software para planificación y evaluaciones económicas de distintos aspectos del almacenaje y transporte.

Nuevas inversiones logísticas

- Nueva terminal de carga y descarga de combustibles líquidos a granel (Muelle Escollera Oeste) en la Bahía de Montevideo. El objetivo general de este proyecto es la mejora sustancial de las capacidades logísticas de importación, exportación, bunkers, etc. de combustibles líquidos a granel (gasoil, gasolinas, fueloil). Actualmente el Muelle de La Teja sufre congestionamientos, especialmente en períodos de Paro de Unidades y/o cuando la UTE necesita consumir grandes cantidades de producto. Servirá también para eventuales operaciones de descarga de crudo, como alternativa a las operaciones en la Boya Petrolera, aunque con barcos sustancialmente más chicos.

Se completaron los estudios de factibilidad económica y ambiental, se eligió la alternativa técnica y su ubicación más conveniente. Se lograron las autorizaciones iniciales por parte de los organismos competentes (ANP, Prefectura, DINAMA) y se concluyó la ingeniería básica del proyecto. Las próximas etapas serán la confección de la ingeniería de detalle, la obtención definitiva de los permisos, las licitaciones correspondientes y la ejecución de las obras. Se prevé tener este proyecto operativo en el año 2015.

- Nuevo convoy de 22 vagones para transporte de combustible. Tendrá un sistema dual (Top y Bottom Loading), con un volumen de carga individual sustancialmente mayor que los vagones actuales.



- **Project “Bottom Loading”**

This involves the passage of the entire system of loading trucks and wagons of all Logistic plants to ventral loading. It is an ambitious project that involves ANCAP in its distribution facilities and also its external stakeholders including: distributors, fleet companies, truck drivers, etc. It aims to achieve significant improvement in system-wide load in addition to the economic advantages that this implies (increased loading speed and simultaneity), it will have a favourable impact on key aspects of people’s work, health and safety as well as the general protection of the environment. Its conceptual design and basic engineering has been completed. The next steps involve the preparation of detailed engineering, bids and general construction in stages of the various works in all plants, along with the adequacy of the truck fleet.

- The new software for planning and economic evaluations of the different aspects of storage and transport was implemented.

New logistics investments

- New terminal for loading and unloading of bulk liquid fuel (Muelle Escollera Oeste) in the Montevideo Bay.

The overall objective of this project is to improve logistics capabilities for imports, exports, bunkers, etc. of bulk liquid fuel (diesel, gasoline, fuel oil). Currently, the Muelle de la Teja suffers jams, especially during the closing of the Units and/or when UTE needs to consume large amounts of the product. It will also serve for eventual unloading of crude oil as an alternative to operations in the Oil Buoy, although with substantially smaller boats.

The studies of economic and environmental feasibility were complete, the technical alternative and its most convenient location were chosen. The initial authorizations were achieved by the competent agencies (ANP, Prefecture and DINAMA) and concluded the project’s basic engineering. The next steps are the preparation of detail engineering, procurement of final permits, bids and the execution of works. It is foreseen to have this project operational by 2015.

- New convoy of 22 wagons to transport fuel. It will have a dual system (Top and Bottom Loading) with a single cargo volume substantially greater than the current wagons.



Este proyecto se fundamenta en la necesidad de mejorar las capacidades de transporte hacia las plantas ferroviarias sitas en Durazno y Treinta y Tres. Además es parte de un proyecto más amplio que consiste en la reactivación del sistema ferroviario nacional.

Se completó la ingeniería básica y se elaboró el pliego de licitación correspondiente, cuya apertura será en el segundo trimestre del año 2012. Se prevé contar con este nuevo convoy totalmente operativo para el año 2013.

- Sistema de monitoreo operativo y ambiental, Boya Petrolera de José Ignacio

Tiene como objetivo básico mejorar las condiciones de seguridad operacional y el cuidado del ambiente en una zona tan sensible. Es un sistema integrado que proveerá información en tiempo real que permitirá hacer más eficientes las operaciones logísticas de descarga de crudo en la misma.

Se completó la ingeniería básica y de detalle y se comenzaron las obras para la instalación

de aparatos que serán montados en la Boya, actualmente en tierra en tareas de mantenimiento.

- Nuevo muelle Paysandú

Tiene como objetivo mejorar las actividades logísticas en el polo compuesto por las plantas de Combustibles, Pórtland y Biocombustibles.

Se concluyó la ingeniería básica y se presentó la documentación pertinente para la obtención de los permisos a los organismos correspondientes (DINAMA, Prefectura y CARU).

- Adquisición de dos nuevos camiones abastecedores de aviones para la planta de aerocombustibles de Laguna del Sauce

Se realizaron las especificaciones técnicas, el llamado a licitación correspondiente y se adjudicaron las obras. Los equipos serán entregados e inmediatamente puestos en operación en el primer semestre del año 2012.





This project is based on the need to improve the railway transport capacity to plants in Durazno and Treinta y Tres. It is also part of a larger project that involves the reactivation of the national railway system.

Basic engineering was completed and the bidding process was developed, with the opening in the second quarter of 2012. This new convoy is expected to be fully operational by 2013.

- Operating and environmental monitoring system, Oil Buoy in San Ignacio

Its basic objective is to improve safety and environmental care in a sensitive area. It is an integrated system that will provide real time information that will streamline the logistics of oil discharge.

The basic and detailed engineering was completed and construction began for the installation of devices to be mounted on the Buoy, which is currently on land undergoing maintenance.

- New dock in Paysandú

It aims to improve the logistics activities in the Fuel, Portland Cement and Biofuel plants.

Basic engineering was completed and relevant documents submitted to obtain permits from the corresponding agencies (DINAMA, Prefecture and CARU).

- Acquisition of two new trucks to supply aircrafts for the jet fuels plant in Laguna del Sauce.

Technical specifications were made, invitations to participate in the bid were extended and the works were allocated. The equipment will be delivered and immediately put into operation in the first half of 2012.





Memoria y Balance









2. Negocios Diversificados

2.1 Pórtland

- 2.1.1 Planta Paysandú
- 2.1.2 Planta Minas
- 2.1.3 Planta Manga
- 2.1.4 Materias primas para la industria del cemento

2.2 Alcoholes

2.3 Agroindustrial

2.4 Negocios en Argentina

- 2.4.1 Carboclor S.A.
- 2.4.2 Petrolera del Conosur S.A.

2.5 Exploración y producción

- 2.5.1 Offshore Uruguay
 - 2.5.1.1 Ronda Uruguay II
 - 2.5.1.2 Áreas N° 3 y N° 4 - Contratos de exploración-explotación en el offshore
 - 2.5.1.3 Trabajos exploratorios

2.5.2 Onshore Uruguay

- 2.5.3 Servicios y productos técnicos
- 2.5.4 Exploración de hidrocarburos en el exterior
 - 2.5.4.1 Venezuela: proyecto Magna Reserva, bloque Ayacucho
 - 2.5.4.2 Venezuela: Campos Maduros Oveja y Yopales Central
 - 2.5.4.3 Petrouuguay S.A.: exploración y producción en la República Argentina
 - 2.5.4.4 Otras oportunidades de exploración y producción
- 2.5.5 Exploración de otros recursos energéticos en Uruguay
 - 2.5.5.1 Carbón y lutitas pirobituminosas
 - 2.5.5.2 Hidratos de gas y gas libre del offshore de Uruguay
- 2.5.6 Formación de recursos humanos e investigación

2.6 Gas

- 2.6.1 Conecta S.A.
- 2.6.2 Gasoducto Cruz del Sur S.A.
- 2.6.3 Petrouuguay S.A.

2. Diversified Businesses

2.1 Portland

- 2.1.1 Paysandú Plant
- 2.1.2 Minas Plant
- 2.1.3 Manga Plant
- 2.1.4 Raw materials for the cement industry

2.2 Alcohols

2.3 Agribusiness

2.4 Businesses in Argentina

- 2.4.1 Carboclor S.A.
- 2.4.2 Petrolera del Conosur S.A.

2.5 Exploration and production

- 2.5.1 Offshore Uruguay
 - 2.5.1.1 Round Uruguay II
 - 2.5.1.2 Areas N° 3 and N° 4
 - Exploration contracts – offshore exploitation
 - 2.5.1.3 Exploratory works

2.5.2 Onshore Uruguay

- 2.5.3 Technical services and products
- 2.5.4 Hydrocarbon exploration abroad
 - 2.5.4.1 Venezuela: Magna Reserva project, Block Ayacucho
 - 2.5.4.2 Venezuela: Campos Maduros, Oveja and Yopales Central
 - 2.5.4.3 Petrouuguay S.A.: exploration and production in Argentina
 - 2.5.4.4 Other opportunities of exploration and production
- 2.5.5 Exploring other energy mineral resources in Uruguay
 - 2.5.5.1 Coal and pyrobituminous lutites
 - 2.5.5.2 Gas hydrates and free gas offshore Uruguay
- 2.5.6 Human resources training and research

2.6 Gas

- 2.6.1 Conecta S.A.
- 2.6.2 Gasoducto Cruz del Sur S.A.
- 2.6.3 Petrouuguay S.A.



2. Negocios Diversificados

Esta Unidad tiene como cometido la gestión de los negocios de cementos pórtland, alcoholes, agroindustriales, gas natural, exploración y producción y negocios en Argentina, que se desarrollan a través de las siguientes empresas:

- Cementos del Plata S.A.
- Pamacor S.A.
- Caba S.A.
- Alcoholes del Uruguay S.A
- Conecta S.A.
- Gasoducto Cruz del Sur S.A.
- Petrouuguay S.A.



- Carbochlor S.A.
- Ancsol S.A.
- Gas Sayago S.A.

Se perfeccionó el Cuadro de Mando Integral (CMI) al agregar a los objetivos del Mapa Estratégico una nueva dimensión, en la cual se superponen a las perspectivas tradicionales, los focos estratégicos de la Unidad de Negocios:

Innovación – Sustentabilidad – Integridad – Sinergias: ISIS.

Para alcanzar estos objetivos se han mantenido reuniones de intercambio entre los representantes de los distintos negocios.



2. Diversified Businesses

This Unit is focused on the businesses management of portland cement, alcohols, agroindustry, natural gas, exploration and production, and businesses in Argentina, which are developed through the following companies:

Cementos del Plata S.A. Pamacor S.A.
Caba S.A.
Alcoholes del Uruguay S.A. Conecta S.A.

Gasoducto Cruz del Sur S.A. Petro Uruguay
S.A. Carboclor S.A. Ancsol S.A. Gas Sayago S.A.

The Balanced Scorecard (CMI) was perfected to add a new dimension to the objectives of the strategy map, overlapping the traditional perspectives with the strategic focuses of the Businesses Unit:

Innovation – Sustainability – Integrity – Synergies:
ISIS

To achieve these objectives exchange meetings were held among representatives of the various businesses.

Se avanzó en la implementación de los indicadores y se definieron metas, a partir de las cuales se avanzó en la adecuación de las herramientas para el control estratégico de la Unidad.

Gas Sayago S.A.

Comenzó a operar Gas Sayago S.A., sociedad integrada por ANCAP y UTE con un 50% del capital accionario cada una. Su cometido es la incorporación de gas natural líquido al mercado energético uruguayo a través de una planta regasificadora.

Se establecieron contactos con interesados en llevar adelante el proyecto y se realizaron reuniones preliminares con potenciales proveedores de gas natural licuado.

2.1 Pórtland

El volumen del mercado uruguayo del cemento se incrementó un 18% con respecto al año anterior y alcanzó de esta manera su máximo histórico.

Las ventas totalizaron 432.440 toneladas de cemento, el 92% de las mismas dirigidas al mercado interno y el 8% a la exportación.

Las exportaciones fueron de 34.772 toneladas de cemento, el 66% con destino Argentina, 26% a Paraguay y 7% a Brasil.

La comercialización de los cementos ANCAP es realizada por Cementos del Plata S.A., cuyo paquete accionario es 95% propiedad de ANCAP. Esta sociedad cuenta con certificación en Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo con la norma ISO 9001:2000.

Por otra parte ANCAP mantiene la certificación de calidad UNIT, a través del cumplimiento de las respectivas normas para los tres tipos de cementos que elabora.

En el mes de julio, en el marco de la salubridad laboral de los trabajadores de la construcción, se redujo el peso de las bolsas de cemento en un 50%, expidiéndose la totalidad del cemento envasado con destino al mercado uruguayo, en bolsas de 25 kg y 20 kg.

ANCAP a través de Cementos del Plata S.A., tiene en marcha la instalación de una fábrica de producción de cal viva en el departamento de Treinta y Tres, en las cercanías del yacimiento de roca caliza Cerro Méndez, de su propiedad. Este yacimiento alimentará de materia prima a la fábrica. Este proyecto industrial se complementa comercialmente con un contrato entre Cementos del Plata y la firma Compañía de Generación Térmica de Energía Eléctrica (CGTEE), perteneciente a Electrobras, para el suministro de cal viva que se utilizará para mitigar emisiones gaseosas.

Ventas mercado interno y exportación de cementos portland (en toneladas)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	
Mercado Interno	273.628	216.024	197.716	229.042	262.399	290.621	296.944	322.406	318.375	337.588	397.668	Domestic Market
Exportaciones	123.725	1.511	26.425	72.882	83.581	69.449	84.204	96.091	61.984	45.578	34.772	Exports
TOTAL	397.353	217.535	224.141	301.924	345.980	360.070	381.148	418.497	380.359	383.166	432.440	TOTAL

Domestic market sales and export of portland cement (in tons)





Satisfactory progress has been made in the implementation of indicators and targets were defined, from which progress was made on the adequacy of the tools for strategic control of the Unit.

Gas Sayago S.A.

Gas Sayago S.A began operating., made up by ANCAP and UTE each with a 50% stake. Its aim is the incorporation of liquid natural gas to the Uruguayan energy market via a re-gasification plant.

Contacts were established with parties interested in carrying out the project and preliminary meetings with potential gas suppliers of liquid natural gas were held.

2.1 Portland Cement

The Uruguayan market volume of cement has increased by 18% over the previous year thus reaching a record high.

Sales totaled 432,440 tons of cement, 92% of them aimed at the domestic market and 8% for export.

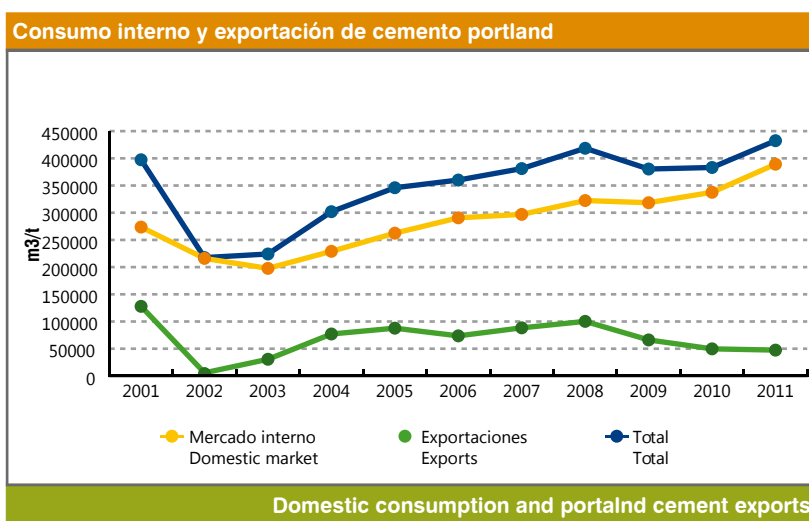
Exports amounted to 34,772 tons of cement, 66% bound for Argentina, 26% for Paraguay and 7% for Brazil.

The commercialization of ANCAP cement is carried out by Cementos del Plata S.A., 95% owned by ANCAP. This company is certified with the ISO 9001:2000 Quality Management System.

In addition ANCAP maintains UNIT quality certification through the compliance of the pertinent standards for the three types of cement it produces.

In July, in the framework of the healthcare of workers in construction, the weight of cement bags was reduced by 50%, issuing packaged cement bound for the Uruguayan market in 25 kg. and 20 kg bags.

Through Cementos del Plata S.A. ANCAP has started the construction of a factory to produce quicklime in the municipality of Treinta y Tres near the Cerro Méndez limestone deposit, its own property. This deposit will be feeding raw material to the factory. This industrial project is complemented by a commercial contract between Cementos del Plata and Compañía de Generación Térmica de Energía Eléctrica (CGTEE) owned by Electrobrás, for the supply of quicklime which will be used to mitigate gas emissions.



2.1.1 Planta Paysandú

La producción de cemento fue de 209.004 toneladas correspondiente al 77 % de la capacidad instalada, mientras que la producción de clinker fue de 180.748 toneladas.

Para la adecuación tecnológica de la planta se completó la instalación de una segunda línea de ensacado y paletizado automático para la expedición; se construyó un nuevo depósito para albergar los nuevos equipos y ampliar el almacenaje de producto paletizado. Se convocó a licitación para la obra civil y el montaje del equipo correspondiente al sistema de preparación y quemado en los hornos de combustible sólido (carbón mineral, coke de petróleo), adquirido a la firma F.L.Smidth de Dinamarca.

Se comenzó a recibir la maquinaria correspondiente al proyecto de ampliación de capacidad de producción de clinker, adjudicado a la firma F.L. Smidth, con el objetivo de instalar un nuevo horno con una capacidad de producción diaria de 1.800 toneladas.



2.1.2 Planta Minas

La producción anual de cementos alcanzó las 227.874 toneladas, equivalentes a una utilización del 95 % de la capacidad instalada. La de clinker totalizó 130.581 toneladas.

Por el acuerdo de compra de clinker a la Compañía Artigas se adquirieron 80.586 toneladas.

Se continuó con el uso de combustibles alternativos al fuel oil para el proceso productivo; en el ejercicio se utilizaron 13.715 m3 de fuel oil, 8.770 toneladas de cáscara de arroz, 504 m3 de aceite, 34 m3 de gas oil fuera de especificación y 28 m3 de glicerina.

Continuó la quema de residuos de fondos de tanque proveniente de Refinería La Teja, habiéndose quemado 714 m3 durante el año.

El uso de los combustibles alternativos permitió alcanzar una sustitución de aproximadamente 28% de la energía total empleada en los hornos de clinkerización.

Prosiguió la implementación del Proyecto Semiseca, que implica la instalación de un nuevo horno de producción de clinker de 1.000 toneladas por día de capacidad, provisto por la firma F.L. Smidth de Dinamarca. Próximamente se comenzará su montaje.

Se instaló una nueva línea de expedición de cementos integrada por ensacadora, paletizadora y enfundadora; y se finalizó la construcción de un nuevo depósito dedicado a esta área de expedición.



2.1.1 Paysandú Plant

Cement production was 209,004 tons corresponding to 77% of the installed capacity, while clinker production was 180,748 tons.

For the technological adaptation of the plant the installation of a second line of automatic bagging and palletizing for the expedition was completed; a new warehouse to house the new equipment and expand the storage of palletized products was built. Bids were called for civil works and installation of equipment for the system of preparation and burning in the solid fuel furnaces (coal, petroleum coke), acquired from the firm F.L. Smidth of Denmark.

Reception of the machinery for the clinker production capacity expansion project was awarded to F.L. Smidth, with the aim of installing a new furnace with a daily production capacity of 1,800 tons.

2.1.2 Minas Plant

The annual output of cement reached 227,874 tons, or 95% utilization of the installed capacity. Clinker totaled 130,581 tons.

80,586 tons were purchased through the clinker purchase agreement with Compañía Artigas.

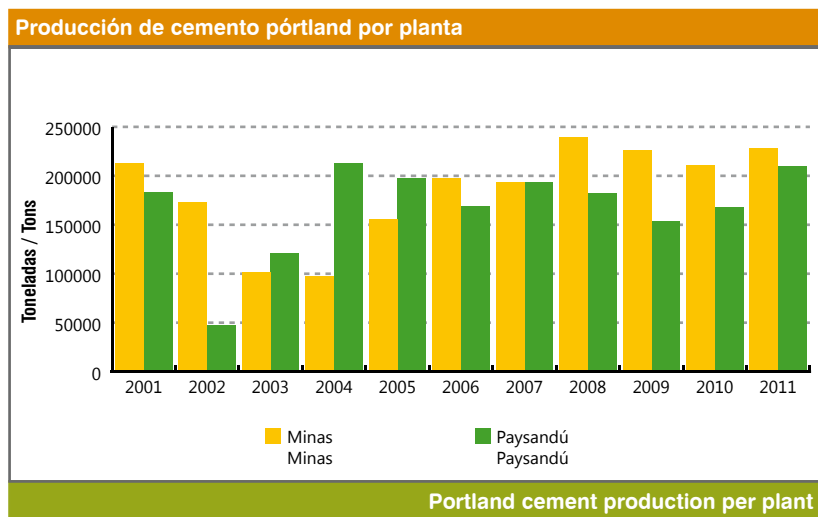
The use of alternative fuel to fuel oil continued for the production processes, in the process 13,715 m3 of fuel oil were used along with 8,770 tons of rice husks, 504 m3 of oil, 34m3 of diesel oil out of specification and 28 m3 of glycerin.

Tank bottom residues continued to be burnt at La Teja Refinery, having burnt 714 m3 during the year.

The use of alternative fuels allowed the substitution of approximately 28% of the total energy used in the clinkering furnaces. The implementation of the Semidry Project continued, which involves the

installation of a new furnace for clinker production with a capacity of 1,000 tons per day, provided by F.L. Smidth of Denmark. Its installation will begin very soon.

A new cement expedition line was installed integrated by bagging, palletizing and sleeving, and the construction of a new warehouse dedicated to this area of issue was completed.



Producción de cementos portland por planta (t)											
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Minas	213.255	173.367	101.144	97.172	156.001	198.080	193.682	239.627	226.490	211.309	227.874
Paysandú	182.104	46.091	119.763	211.714	196.995	167.636	192.215	181.728	152.646	167.006	209.004

Portland cement production per plant (t)

2.1.3 Planta Manga

Esta planta expidió el 55,5 % del cemento vendido por ANCAP en el mercado interno.

Se finalizó el montaje y puesta en marcha de una segunda línea de expedición de cementos (ensacadora, paletizadora y enfundadora) sumada a la existente, duplicando así la capacidad instalada.

Se procederá a actualizar la ensacadora de la línea para poder contar en ambas con tecnología de última generación, facilitar el mantenimiento y bajar el costo en repuestos.

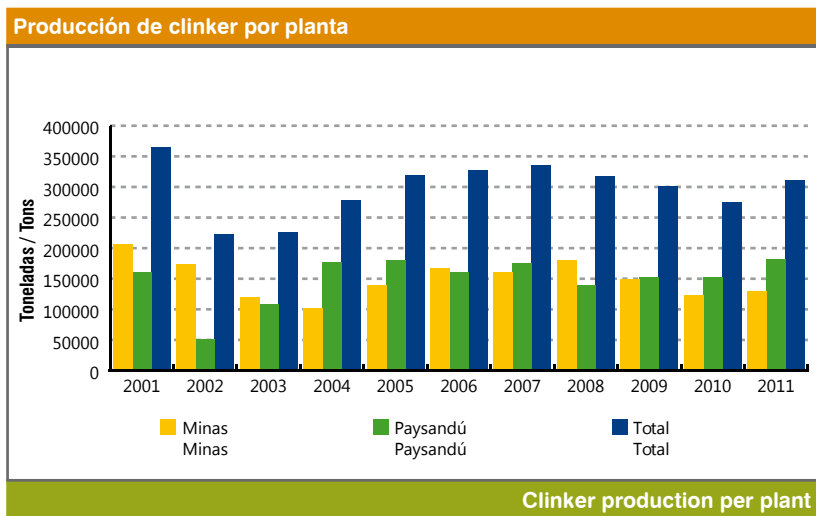
Estas inversiones están alineadas con la reactivación del transporte por ferrocarril, para lo cual se ha trabajado a lo largo del año. Este transporte permitirá aumentar la cantidad de cemento a granel

enviado desde Planta Minas y Planta Paysandú. Ello provocará una disminución de las transferencias de cemento normal ensacado desde las plantas productoras, disminuirá el costo de flete y aumentará la productividad de Planta Manga, al utilizar la capacidad instalada en la mayor medida posible.

Se trabaja en el control de emisiones de polvo para mejorar el ambiente laboral y eliminar la contaminación del entorno industrial.

Producción de Clinker por planta (t)												
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	
Minas	206.724	173.535	120.049	102.363	139.692	168.244	161.530	179.802	150.247	123.534	130.581	Minas
Paysandú	158.780	50.285	106.617	175.887	179.443	159.005	173.747	137.464	150.578	151.337	180.748	Paysandú
Total	365.504	223.820	226.666	278.250	319.135	327.249	335.277	317.266	300.825	274.871	311.329	Total
Clinker production per plant (t)												





2.1.3 Manga Plant

This plant issued 55.5% of the cement sold by ANCAP in the domestic market.

The installation and commissioning of a second line of cement shipping (bagging, palletizing and sleever) was completed and added to the existing one, thus doubling capacity.

The line bagger will be updated in order to have both with the latest technology, facilitating maintenance and lowering the cost in spares.

These investments are aligned with the reactivation of railway, for which work has been done all throughout the year. This transport will increase the amount of bulk cement shipped from the Minas Plant and Paysandú Plant. This will cause a decrease in transfers from normal cement bagging in plant production, lowering the cost of freight and increasing the productivity of the Manga Plant using the installed capacity to the maximum extent possible.

Work has been done to control dust emissions in order to improve the work environment and eliminate pollution from the industrial environment.



2.1.4 Materias primas para la industria del cemento

Se avanza en la gestión de los diversos permisos mineros en trámite con el objetivo de obtener el título minero de concesión para explotar.

En Paysandú se planificó y se desarrolló una importante campaña de perforaciones en el marco de la ampliación de la planta cementera. Los sondeos, con recuperación continua de testigos y análisis químicos de las muestras seleccionadas, tuvieron el objetivo de generar insumos para reevaluar las reservas existentes de piedra caliza en el yacimiento Queguay. Se comenzó a procesar los datos y se estima que la evaluación final estará pronta en el año 2012.

Se adquirió un software para aplicación directa en minería que permitirá racionalizar la explotación de los recursos minerales existentes a través de una planificación detallada, a corto, mediano y largo plazo.

En Treinta y Tres, en el marco del acuerdo alcanzado con la empresa Votorantim para el proyecto de instalación de una planta de cemento, se generaron instancias técnicas de intercambio de información y procesamiento de datos, reevaluándose las reservas del Prospecto Cerro Méndez para la elaboración de cemento pórtland y cal.





2.1.4 Raw materials for the cement industry

Progress has been made regarding the processing of pending mining permits, with the aim of obtaining the mining rights and concession to exploit.

In Paysandú a major drilling campaign was planned and developed in the context of enlarging the cement plant. Polls, with continued recollection of witnesses and chemical analysis of selected samples, were aimed at generating input to reassess the existing reserves of limestone in the Queguay reservoir. The data has started to be processed and it is estimated that the final assessment will be ready in early 2012.

Software was purchased for direct application in mining that will streamline the exploitation of mineral resources through careful planning at the short, medium and long term.

In Treinta y Tres, under the agreement reached with the company Votorantim for the project of installation of a cement plant, instances of information exchange techniques and data processing were generated, reassessing reserves of Cerro Méndez Prospectus for the development of portland cement and lime.



2.2 Alcoholes

CABA S.A. mantuvo operaciones con el grupo ANCAP por más de 10 millones de dólares, con un resultado operativo superior a los 22 millones de pesos y un resultado final después de impuestos de 12 millones de pesos se implantó un nuevo modelo de organización, incorporó nuevos productos y estableció una nueva política comercial y de precios.

Se diversificó el abastecimiento de alcoholes y se desarrollaron vínculos con nuevos proveedores del exterior, se profundizó en la distribución de alcoholes y solventes envasados, mediante la venta directa a nuevas droguerías y se promocionaron alcoholes envasados en nuevos canales de venta. Se introdujeron nuevos productos industriales como acetona farma, IPA farma, alcohol butílico secundario, butil glicol, Carbosol T, ciclohexanona, MEC, MEG y tricloro etileno.

En la comercialización de bebidas, se mantuvo la estrategia de construcción de las marcas Mac Pay y Salerno, que continúan mejorando sus imágenes según los resultados de estudios realizados. La campaña “Salimos” de Mac Pay recibió la Campana de Oro y la Gran Campana de Oro de la Cámara de Anunciantes en noviembre de 2011, logro relevante, ya que se compite con las mejores empresas del país en materia de construcción de marca. Se profundizó en la promoción del consumo responsable de bebidas, con la campaña “No te golpees con el alcohol. Tomá la responsabilidad” que tuvo elogios en el país y en el exterior. Se recibieron solicitudes para reproducir esta campaña en Méjico y el Caribe.

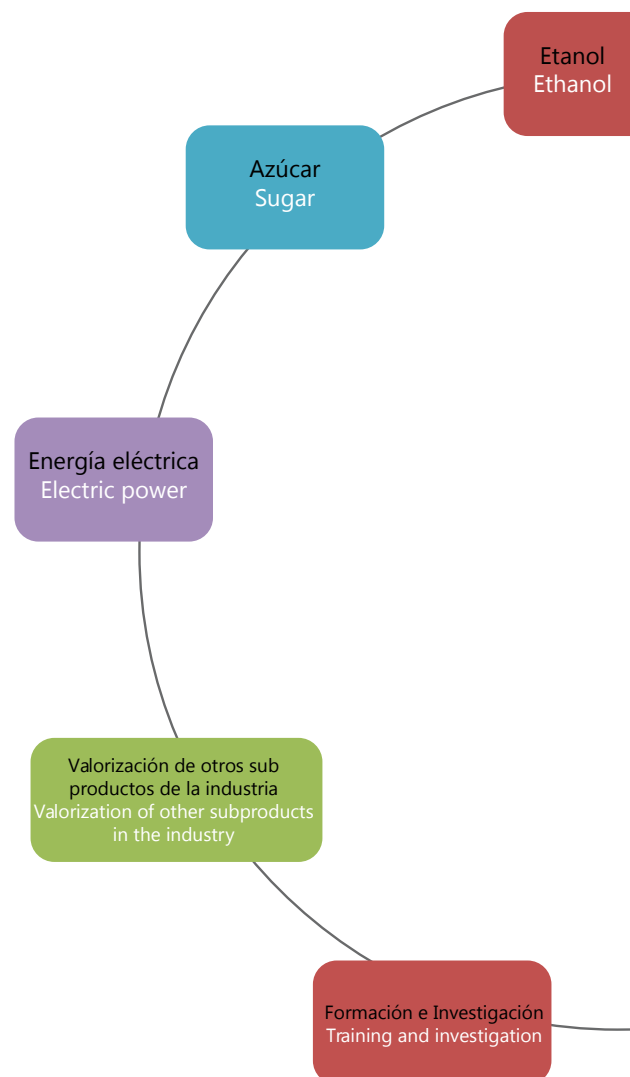
Se renovó la Política de Calidad de la empresa y la Certificación ISO 9001: 2008 del negocio de alcoholes y solventes.



2.3 Agroindustrial

Alcoholes del Uruguay S.A. (ALUR), 90% propiedad de ANCAP, está ejecutando el denominado “Proyecto Agroenergético Alimentario” que consiste en:

- la generación de biocombustibles: bioetanol y biodiesel para la mezcla con las gasolinas y gas oil de uso automotivo
- la concreción en una mayor y más eficiente oferta de azúcar
- la producción de alimento animal
- la generación de energía eléctrica para autoabastecerse y la venta del excedente a UTE





2.2 Alcohols

CABA maintained operations with the ANCAP group for more than 10 million dollars with an operative result of over 22 million pesos yielding an end result after taxes of 12 million pesos, it also developed a new organizational design, incorporated new products and established a new commercial and pricing policy.

The supply of alcohol was diversified and links with new foreign suppliers were developed, it went deeper into the distribution of alcohols and packaged solvents in new drug stores and packaged alcohols were promoted in new sales channels. New industrial products were introduced such as acetone pharma, pharma IPA, butyl secondary alcohol, butyl glycol, Carbosol T, cyclohexane, MEC, MEG and trichloro ethylene.

Biodisel
Biodiesel

Alcohol industrial
Industrial alcohol

Alimentación
animal
Animal feeding

Enmienda de
suelos
Liming

In relation to liquors, the strategy of brand construction for Mac Pay and Salerno continued to improve their images according to surveys that were carried out. Mac Pay's campaign "Let's go out" was awarded the Golden Bell and the Grand Golden Bell from the Chamber of Advertisers in November 2011, a significant achievement, since it competes with the best companies in the country in terms of brand building. Promotion of responsible drinking was carried out, with the campaign "Don't get hit by alcohol. Take responsibility" which was praised both at home and abroad. Requests were received to replicate this campaign in Mexico and the Caribbean.

The Quality Policy of the company was renewed as well as the ISO 9001:2008 Certification of alcohols

2.3 Agroindustry

Alcoholes del Uruguay S.A. (ALUR), 90% owned by ANCAP, is running the "Food Agroenergy Project" which consists of:

- generation of biofuels: bioethanol and biodiesel to be used in blending with gasoline and diesel oil for automotive use
- greater and more efficient supply of sugar
- production of animal feed
- electrical power generation for self-consumption and selling the surplus to UTE

En los emprendimientos industriales de ALUR en Bella Unión y Montevideo se alcanzó por primera vez la capacidad plena y se logró como consecuencia una actividad continua en la planta de Paysandú.

Cadena agroindustrial de producción de bioetanol, azúcar, energía y alimento animal en base a caña de azúcar (Bella Unión)

Se alcanzó el máximo aprovechamiento de la capacidad instalada de producción industrial con una producción de unos 17.000 m³ de bioetanol, 27.000 toneladas de azúcar refinado y se vendieron a UTE 5.700 MWh de energía eléctrica. El bioetanol se destinó a la mezcla con naftas en el mercado local por parte de ANCAP. Todos los lotes certificados por ANCAP fueron aceptados, no detectándose inconvenientes de calidad. Se registró un incremento muy significativo de la productividad industrial debido a la consolidación del funcionamiento de equipos industriales como la caldera, la destilería y la molienda de caña de azúcar.

En total se procesaron 385.000 toneladas de caña de azúcar.



A nivel agrícola se alcanzó una zafra excepcional con rendimientos por encima de las 60 toneladas por hectárea. A su vez se realizó una primera prueba a escala industrial de procesamiento de sorgo dulce para producción de bioetanol.

Se avanzó en la mecanización de la cosecha y la logística de caña, utilizando las máquinas y equipos adquiridos con esa finalidad.

Se implementó en su totalidad el uso de vinaza para fertiriego en distintos predios de los productores.

En cuanto a los aspectos ambientales, se procesará la vinaza para la producción de biogás, teniendo como objetivo reducir la emisión de olores. Se realizó un llamado internacional para la construcción de una planta de producción de biogás que se estima instalar en el 2012.

Cadena agroindustrial de producción de etanol hidratado, alcoholes potables e industriales en base a cereales (Paysandú)

En la planta industrial de Paysandú se alcanzó una producción de 2.400 m³ de etanol a partir de sorgo grano. Estos fueron destinados principalmente a alcohol potable e industrial y por otra parte 1.000 m³ fueron enviados a Bella Unión para deshidratarse con destino final de bioetanol para mezcla con naftas.

Se comenzó a trabajar en el desarrollo y fortalecimiento de la cadena agroindustrial cerealera, por lo que el área agrícola de ALUR definió la estrategia que le permitirá obtener la materia prima necesaria para cubrir las necesidades de la planta. Se realizó la difusión y concreción de un nuevo Plan Sorgo para la producción agrícola de sorgo grano de bajos taninos. Se cerraron acuerdos de suministro con pequeñas y medianas empresas de la zona y con otras de mayor porte que tienen un área de influencia significativa en todo el territorio nacional.



In ALUR's industrial projects in Bella Unión and Montevideo full capacity was reached for the first time and, as a consequence, continuous activity was achieved in the Paysandú plant.

Agroindustrial chain of bioethanol, sugar, energy and animal feed production based on sugar cane (Bella Unión)

The maximum use of installed capacity of industrial production was reached with an output of 17,000 m³ of bioethanol, 27,000 tons of refined sugar and sold 5,700 MWh of electric power sold to UTE. Bioethanol was used to blend with gasoline in the local market by ANCAP. All lots certified by ANCAP were accepted and quality problems were not detected. There was a significant increase in industrial productivity due to the consolidation of operation of industrial equipment such as the boiler, the distillery and milling of sugar cane.

A total of 385,000 tons of sugar cane were processed.

At farming level exceptional harvests were achieved with yields above 60 tons per hectare. In addition the first test on an industrial scale for the processing of sweet sorghum for bioethanol production was performed.

Progress was made in the mechanization of cane harvesting and logistics, using the machinery and equipment purchased for this purpose.

Full use of stillage for fertigation was implemented in various farms.

Regarding environmental aspects, stillage will be processed for biogas production, aiming at reducing the emission of odors. There was an international call for the construction of a biogas plant which is expected to be installed in 2012.



Agroindustrial chain of production of hydrated ethanol, potable and industrial alcohol based on cereals (Paysandú)

The industrial plant of Paysandú reached a production of 2,400 m³ of ethanol from grain sorghum. This was intended primarily for potable and industrial alcohol and 1,000 m³ were sent to Bella Unión to dehydrate with the final objective of being bioethanol for use in blending with gasoline.

Work began on the development and strengthening of the grain agroindustrial business chain so the agricultural area of ALUR defined the strategy that will allow the obtaining of raw material needed to meet the needs of the plant. A new Sorghum Plan was promoted and carried out for the agricultural production of low tannin grain sorghum. Supply agreements were signed with small and medium enterprises in the area and other larger ones which have significant influence across the country.



Se firmó una Carta de Intención con la empresa española Abengoa para la construcción y puesta en marcha de la Planta Fase II de Bioetanol y DDGS (Dried Distillers grains with Solubles) a ser localizada en Paysandú. Se negociaron los contratos. La puesta en marcha de dicha planta está prevista para principios del 2014 y tiene como objetivo el suministro de bioetanol a ANCAP para alcanzar un 10% de mezcla de etanol en naftas, con una capacidad instalada de 70.000 m3 de bioetanol por año.

Cadena agroindustrial de producción de biodiesel, alimento animal y glicerina en base a granos oleaginosos (Montevideo)

Se produjo al máximo de la capacidad instalada, cumpliendo con el objetivo propuesto.

La producción de biodiesel en la planta de Montevideo alcanzó la capacidad nominal anual y produjo al 100% de dicha capacidad, con un total de 16.046 toneladas (18:234.000 litros) que fueron destinadas a la mezcla con gasoil por parte de ANCAP. Todos los lotes enviados a ANCAP fueron aceptados, no detectándose inconvenientes de calidad.

En lo que refiere al procesamiento de granos oleaginosos (molienda de grano) se cumplió exitosamente con el plan previsto y el contrato existente con COUSA, lo que permitió procesar más de 50.000 toneladas de grano con destino a biodiesel.

La producción fue realizada en base a granos de canola, girasol y soja proveniente principalmente de productores que habían suscrito contratos con ALUR. También se compró aceite de soja a agricultores nacionales de pequeña escala. Se comercializaron más de 35.000 toneladas de harinas proteicas en el mercado local y se comercializó glicerina cruda con destinos energéticos (hornos cemento), exportación y alimentación animal.





A Letter of Intent was signed with the Spanish company Abengoa for the construction and commissioning of Phase II of the Bioethanol and DDGS Plant (Dried Distillers Grains with Soluble) to be located in Paysandú. Contracts were negotiated. The commissioning of the plant is scheduled for early 2014 and has the objective of supplying bioethanol to ANCAP to achieve a 10% blend of ethanol in gasoline, with an installed capacity of 70,000 m3 of bioethanol per year.

Agroindustrial chain of biodiesel, animal feed and glycerin production based on oil seeds (Montevideo)

The maximum installed capacity was produced, achieving the objective.

Biodiesel production in the Montevideo Plant reached 100% of its capacity, with a total of 16,046 tons (18:234,000 liters) destined for the blend with gasoil by ANCAP. All lots shipped to ANCAP were accepted, quality problems were not detected.

Regarding the processing of oil seeds (grain milling) the plan was achieved successfully as well as the existing contract with COUSA, which allowed the processing over 50,000 tons of grain destined for biodiesel.

Production was carried out based on canola, sunflower grains and soybeans mainly from producers who had signed contracts with ALUR. Soybean oil was bought from small-scale domestic farmers. Over 35,000 tons of protein flour were sold in the local market and crude glycerin with destined to energy (cement kilns), exports and animal feed was also commercialized



Respecto a la producción agrícola, se llevaron adelante el Plan Girasol 2010-2011, el Plan Soja 2010-2011 y el Plan Canola 2011 para la producción agrícola de granos oleaginosos (materia prima del biodiesel). El primer plan generó 5.000 toneladas de girasol, captando la mayoría del área de producción del país en base a productores pequeños y medianos, manteniendo valores del año anterior.

El segundo plan logró la producción y captación de 26.000 toneladas de soja a través de contratos con productores del centro-sur y noreste del país.

El tercer plan fue muy exitoso, logrando captar en el entorno de 11.400 toneladas, un incremento en volumen cercano al 200% respecto al plan anterior. Anteriormente la canola, oleaginoso de invierno, tenía poco desarrollo en Uruguay a pesar de ser muy utilizado en el mundo para la producción de biodiesel.

En lo que refiere a proyectos, se concretó la adquisición de la Planta de Biodiesel Fase II a la empresa Alfa Laval, la que tendrá una capacidad de 50.000 toneladas anuales y será localizada en Capurro. Se estima se inicien las operaciones en el año 2013. Dicho proyecto tiene como objetivo incrementar la mezcla de biodiesel permitiendo superar el 5% mínimo previsto legalmente.

El incremento en la producción de biodiesel estará acompañado con un incremento en la producción de harinas proteicas que dará mayor disponibilidad de este producto para las cadenas agroindustriales del país.

2.4 Negocios en Argentina

2.4.1 Carbochlor S.A.

A través de ANCSOL S.A., ANCAP controla el 74,26% de Carbochlor S.A., empresa ubicada en la localidad de Campana, Provincia de Buenos Aires, Argentina. El resto del capital accionario se comercializa en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires. El giro central del negocio es la producción de alcoholes y solventes y se complementa por la distribución y reventa de productos petroquímicos y la prestación de servicios de almacenamiento de líquidos, portuarios y logísticos.

Al cierre del ejercicio la empresa facturó U\$S 112 millones con un margen bruto superior al 14%, para llegar a un resultado neto de U\$S 0,8 millones y un EBITDA de U\$S 5 millones.

Se canceló el pasivo contraído con ANCAP a raíz del proceso de escisión de Petrolera del Conosur entre los años 1998 y 2000. De esta manera, desde 2003, Carbochlor devolvió a ANCAP U\$S 32 millones, efectuó inversiones por más de U\$S 20 millones y distribuyó dividendos en efectivo por U\$S 2 millones. Frente a un patrimonio neto cercano a los U\$S 30 millones, los pasivos de la empresa ascienden a U\$S 8,5 millones de prefinanciación de exportaciones, U\$S 3,9 millones de préstamos bancarios y U\$S 830.000 de una línea de crédito con Petrouuguay, empresa del Grupo ANCAP.

Carbochlor exporta casi un tercio de su producción lo que le permite un aporte decisivo en una red de operaciones regionales para el grupo ANCAP. Mantiene fluidas relaciones con otras empresas del Grupo, como Petrouuguay. Además se provee de materia prima desde la Refinería La Teja.





In relation to agricultural production the Sunflower Plan 2010-2011, the Soybean Plan 2010-2011 and the Canola Plan 2011 for agricultural production of oilseeds (biodiesel feedstock) are being carried out. The first plan generated 5,000 tons of sunflower, capturing most of the production area of the country based on small and medium producers, keeping up previous years values.

The second plan led to the production and acquisition of 26,000 tons of soybean through contracts with producers in south-central and northeastern part of the country.

The third plan was very successful, capturing nearly 11,400 tons, an increase in volume which was close to 200% above the previous plan. Previously, canola (oilseed winter), had little development in Uruguay despite being widely used around the world for the production of biodiesel.

With regard to projects, the acquisition of the Biodiesel Plant Phase II was completed by the company Alfa Laval. The plant will have a capacity of 50,000 tons per year and will be located in Capurro. Operations are estimated to start by 2013. This project aims to increase the biodiesel blend allowing more than the 5% minimum allowed by law.

The increase in the production of biodiesel will be accompanied by an increase in the production of protein flour that will improve the availability of this product to the country's agroindustrial chains.

2.4 Business in Argentina

2.4.1 Carboclor S.A.

Through ANCSOL S.A., ANCAP controls 74.26% of Carboclor S.A., a company located in Campana, Buenos Aires, Argentina. The rest of the stock is traded in the Stock Exchange in Buenos Aires. The rotation center of the business is the production of

alcohols and solvents and it is complemented by the distribution and resale of petrochemical products and the provision of liquid storage, port and logistics.

At the end of the year the company had a turnover of U\$S 112 million with a gross margin above 14%, reaching a net profit of U\$S 0.8 million and an EBITDA of U\$S 5 million.

ANCAP's liability due to the excision process of Petrolera del Conosur between 1998 and 2000 was canceled. Thus, since 2003, Carboclor has returned U\$S 32 million to ANCAP, made investments above U\$S 20 million and paid cash dividends of U\$S 2 million. With a net worth close to U\$S 30 million, liabilities of the company amounted to U\$S 8.5 million of pre-export financing, U\$S 3.9 million in bank loans and U\$S 830,000 from a credit line with Petrouuguay, a company from the ANCAP Group.

Carboclor exports almost one third of its production which allows a critical input in a network of regional operations for the ANCAP group. It holds smooth relations with other Group companies, such as Petrouuguay. In addition raw material is provided from La Teja Refinery.



Dentro del potencial desarrollo de inversiones para el aprovechamiento de la posición logística, se destaca el proyecto de construcción de una reserva estratégica de gas licuado de petróleo en Campana que permitirá almacenar y disponer de volúmenes de propano para abastecer a Uruguay y eventualmente a Paraguay, así como el uso efectivo de las corrientes de la Refinería La Teja.

Entre los proyectos de inversión se destaca la construcción de una planta para la producción de alquilatos, mejorador octánico con base en corrientes de refinería, altamente demandado en la región.

Carbochlor mantiene la calificación B3/Baa1.ar (BBB+) por parte de Moody's lo que significa un atractivo crediticio para el inversor argentino.

Los criterios de Responsabilidad Social Empresaria de ANCAP también son seguidos por Carbochlor. Posee un Sistema de Gestión basado en las normas ISO 9.001, ISO14.001/2004 y OSHAS 18.001. Emitió el Primer Informe de Sustentabilidad en base a los lineamientos del "Global Reporting Initiative". En ese marco, se destacan la adhesión al Pacto Global de las Naciones Unidas y el programa CarboSalud.

En 2011 la empresa fue premiada por la Cámara de Industrias Químicas y Petroquímicas por las acciones de mejora continua en sus sistemas de gestión.

2.4.2 Petrolera Conosur S.A.

Luego de las negociaciones iniciadas en 2008, ANCAP acordó el traspaso de las acciones en poder de Ancsol y Petro Uruguay a PDVSA Argentina. De esta manera concretó la desvinculación del grupo con dicha sociedad.

A través de Ancsol, ANCAP mantiene la responsabilidad sobre ciertas causas judiciales originadas con anterioridad al ingreso de PDVSA en la sociedad (abril de 2006).

2.5 Exploración y Producción (E&P)

El principal cometido del área es la exploración y producción de hidrocarburos y otros recursos minerales energéticos en Uruguay y el exterior; brinda asesoramiento técnico en geociencias a otras áreas de ANCAP e instituciones públicas; diseña y ejecuta proyectos de investigación básica.

2.5.1 Offshore Uruguay

2.5.1.1 Ronda Uruguay II

Se lanzó la Ronda Uruguay II mediante un llamado a presentación de propuestas en 15 áreas offshore para empresas petroleras interesadas en realizar exploración de hidrocarburos a riesgo, a través de contratos de producción compartida. Sus objetivos son:

- mantener y reforzar el valor de las cuencas nacionales inexploradas en el mapa petrolero internacional
- posicionar la imagen de Uruguay en las empresas petroleras, como oportunidad para desarrollar negocios de exploración y explotación de hidrocarburos





Regarding the development of investment potential for the use of logistic position it's worth highlighting the project for the construction of a strategic reserve of liquefied petroleum gas in Campana to store and dispose of volumes of propane to power Uruguay and eventually Paraguay, as well as effective use of the flows of La Teja Refinery.

One of the investment projects is the construction of a plant for the production of alkylate, an octane enhancer based on refinery streams which is highly demanded in the region.

Carbochlor maintains B3/Baa1.ar (BBB+) rating from Moody's which means it's an attractive credit to the Argentine investor.

The Criteria for Corporate Social Responsibility of ANCAP is also followed by Carbochlor. It has a Management System based on ISO 9001, ISO 14001/2004 and OSHAS 18001. It issued the First Sustainability Report based on the guidelines of the "Global Reporting Initiative". In this context, the adherence to the UN Global Agreement and the program CarboSalud stands out.

In 2011 the company received recognition from the Chamber of Chemical and Petrochemical Industries for the actions of continuous improvement in its management system.

2.4.2 Petrolera del Conosur S.A.

After negotiations started in 2008, ANCAP agreed the transfer of shares held by Ancsol and Petrouruguay to PDVSA Argentina. Thus the disengagement of the group with that company was completed.

Through Ancsol, ANCAP maintains responsibility for certain legal cases which arose prior to the entry of PDVSA in the partnership (April 2006).

2.5 Exploration and Production (E&P)

The main purpose of the area is the exploration and production of hydrocarbons and other energy mineral resources in Uruguay and abroad; it provides technical advice on geosciences to other areas of ANCAP and public institutions; and in addition designs and liderates basic research projects.

2.5.1 Offshore Uruguay

2.5.1.1 Uruguay Round II

Uruguay Round II was launched by a formal request for proposals in 15 offshore areas for oil companies interested in conducting hydrocarbons exploration venture, through production sharing contracts. Its objectives are:

- To maintain and enhance the value of the national unexplored basins in the international oil map
- To position the image of Uruguay in the oil companies as an opportunity to develop the hydrocarbon exploitation and exploration business.

- lograr el interés de las empresas y concretarlo en propuestas para explorar en el offshore

El anuncio oficial fue en Montevideo en el mes de setiembre, con road-shows y data-rooms en Houston, Londres y Río de Janeiro. Asistieron aproximadamente representantes de 40 empresas petroleras y otras tantas empresas de servicios. Se realizó la interpretación sísmo-estratigráfica de las cuencas offshore y se practicaron estudios especiales de geofísica, que constituyeron los productos más importantes de promoción de oportunidades de exploración en las cuencas offshore de Uruguay, cuencas de frontera de alto riesgo exploratorio.

En este proceso se consolidó la marca Ronda Uruguay, un valor para ANCAP y para el país.

2.5.1.2 Áreas Nos 3 y 4 - Contratos de Exploración-Explotación en el offshore

Se realizó el seguimiento formal de las tareas exploratorias de la áreas Nos. 3 y 4 de la Cuenca de Punta del Este, que fueran adjudicadas al consorcio integrado por las petroleras YPF (40%), PETROBRAS (40%) y GALP (20%)

2.5.1.3 Trabajos exploratorios

Se realizó el levantamiento (6.300 Km) de datos geofísicos (sísmica 2D, gravimetría y magnetometría), por la firma Reflect Geophysical Pte en forma exclusiva para ANCAP. El gerenciamiento, la operación del proyecto y las fases de procesamiento estuvieron a cargo del equipo técnico de E & P. También se hizo cargo del diseño del levantamiento, de la elaboración de los términos técnicos del trabajo, de la supervisión de las operaciones a bordo del buque R/V Reflect Aries y en tierra y del control de calidad de los productos. Para el procesamiento de la información se seleccionó a la firma Western Geco. El control de los productos obtenidos se realiza por E & P.





To achieve the interest of companies and withhold it with offshore exploration proposals.

The official announcement was made in Montevideo in September, followed by road shows and data-rooms in Houston, London and Rio de Janeiro. Representatives of 40 oil companies and many other service companies attended. Seismic-stratigraphic interpretation of the offshore basins were performed and special studies of geophysics were carried out, which constituted the most important products for the promotion of exploration opportunities in Uruguay's offshore basins, frontier basins of high exploration risk.

This process was important for the consolidation of the Uruguay Round brand, which was valuable both for ANCAP and the country.

2.5.1.2 Areas Nos 3 and 4 - Exploration contracts – Offshore exploitation

There was formal follow-up of the exploratory tasks in areas No. 3 and 4 of the Punta del Este Basin, which were awarded to the consortium of oil companies YPF (40%), PETROBRAS (40%) and GALP (20%).

2.5.1.3 Exploratory works

A 6,300 km geophysical data survey (2D seismic, gravity and magnetics) was carried out by the company Reflect Geophysical Pte exclusively for ANCAP. The management, project operation and processing steps were carried out by the E&P technical team. The team also took over the survey design, the development of the technical terms of work, supervision of operations on board of the vessel R/V Reflect Aries and ground control and product quality. The company selected for information processing was Western Geco. Control of the products obtained was carried out by E&P.





2.5.2 Onshore Uruguay

Se celebraron los dos primeros contratos de exploración y producción de hidrocarburos en tierra firme con la empresa Schuepbach Energy.

Culminó la prospección y se inició la exploración en la Cuenca Norte con el primer pozo de estudio y el primer reprocesamiento de líneas sísmicas UR84. Con esos datos el equipo de E&P realizó nuevos modelos conceptuales y exploratorios que cambiaron la valoración del potencial exploratorio de la Cuenca, confirmando la presencia de rocas generadoras con petróleo in situ en la Formación Cordobés.

Las actividades de prospección, exploración y producción en onshore de Uruguay son del tipo open-door, bajo la modalidad contrato de producción compartida con un derecho de participación de ANCAP del 50% en caso de descubrimiento comercial.

Se recibieron expresiones de interés, solicitud de información y reuniones de intercambio técnico e incluso propuestas de trabajo de varias empresas petroleras de la región e internacionales, aunque hasta la fecha no se concretaron otros contratos en la Cuenca.

Se realizaron estudios propios y se contrataron servicios para adquirir datos en la Cuenca Norte, en particular datos de magneto-telúrica, gravimetría, geología estructural y de bio-prospección, que resultan promisorios para el potencial de la Cuenca. Se definieron áreas de interés para un análisis geocientífico detallado, seleccionándose el bloque Pepe Núñez en el departamento de Salto, para un estudio piloto de evaluación y validación de métodos exploratorios.

Se estudiaron alternativas para generar nuevos datos con el objetivo de reevaluar el potencial hidrocarburífero de las cuencas Santa Lucía y Laguna Merín.

2.5.3 Servicios y productos técnicos

Se continuó con el desarrollo de servicios y la generación de productos técnicos en geofísica y sísmica, geología, geociencias, geoquímica, oceanográficos y geotécnicos.

Esta información es utilizada como apoyo para promover la exploración de recursos minerales energéticos en el Uruguay -para los proyectos de investigación, para el asesoramiento técnico de diversas unidades de ANCAP, empresas nacionales e internacionales controladas y asociadas, instituciones científicas y otras- como forma de capitalizar la producción intelectual para la investigación de la empresa y el país.





2.5.2 Onshore Uruguay

The first two contracts for exploration and production of hydrocarbons on land were held with the company Schuepbach Energy.

Prospection was completed and exploration began in the North Basin with the first well to be studied and the first reprocessing of seismic lines UR84. With this data, the team of E&P developed further conceptual and exploratory models that changed the assessment of exploration potential of the Basin, confirming the presence of source rocks with in situ oil in Formación Cordobés.

Onshore prospecting, exploration and production in Uruguay are open-door, in the form of production sharing contract, giving ANCAP 50% participation rights in case of commercial discovery.

There were expressions of interest, request for information and technical exchange meetings and even job offers from various oil companies in the region and internationally, although to date no other contracts were implemented in the watershed.

Own studies were conducted and services hired for data acquisition in the North Basin, including magnetotelluric data, gravity, structural geology and bio-prospecting, which are promising for the potential of the basin. Areas of interest were defined for detailed geo-scientific analysis, selecting the block Pepe Núñez in Salto for a pilot study involving evaluation and validation of exploratory methods.

Alternatives were studied to generate new data in order to reevaluate the hydrocarbon potential of the Santa Lucía and Laguna Merín basins.


2.5.3 Technical services and products

Development of services was continued as well as generation of technical products in geophysics and seismic, geology, geosciences, geochemistry, oceanography and geotechnical.

This information is used as support for the promotion of energy mineral resources exploration in Uruguay –for research projects, for technical advice to various units of ANCAP, national and international controlled and associated companies, scientific institutions and others- as a way to capitalize on intellectual production for the investigation of the administration and the country.





Se continuó con los trabajos de consultorías para las operaciones de exploración y explotación en los proyectos dentro y fuera del país, con un importante incremento en el valor minero y económico de las diversas actividades. Impulsado por la Ronda  Uruguay II -en el marco de los diferentes contratos multiclientes entre ANCAP y las empresas CGGVeritas

y Spectrum-, se concretó la venta de varias licencias de datos sísmicos del offshore de Uruguay por 35 millones de dólares. Ello generó para ANCAP ingresos líquidos por 12 millones de dólares.

Para generar información en las cuencas offshore, se promovieron contactos con empresas internacionales de servicios para concretar estudios científico-técnicos bajo la modalidad multicliente, firmándose los siguientes contratos:

- de análisis estratigráfico de inclusiones de fluidos en los pozos Lobo y Gaviotín, con la empresa Fluid Inclusion Technologies (FIT)
- de estudio de la geología de petróleo en Uruguay, con las empresas Fugro Robertson Ltd. y Fugro Data Services AG
- UruguaySPAN con la empresa ION/GX Technologies para la adquisición, procesamiento e interpretación de al menos 1.800 kilómetros de sísmica 2D regional
- programa NEX Uruguay con la empresa Fugro para la adquisición, procesamiento e interpretación de al menos 50.000 kilómetros lineales de datos aero-magnéticos

2.5.4 Exploración de hidrocarburos en el exterior.

2.5.4.1 Venezuela: Proyecto Magna Reserva, Bloque Ayacucho 6

Se culminaron los trabajos técnicos de evaluación de reservas, proyecto y cronograma de actividades de exploración, desarrollo, explotación de subsuelo y superficie y se definieron diferentes alternativas de negocio las que se encuentran en estudio por las diversas autoridades de las empresas y de Venezuela.



Consulting work was continued for the exploration and exploitation projects within the country and abroad, with a significant increase in the mining and economic value of the activities. Powered by the Uruguay Round II, under the various multi-client contracts among ANCAP and CGGVeritas and Spectrum the sale of multiple licenses of seismic data of the offshore of Uruguay was closed at 35 million dollars. This generated a net income of 12 million dollars for ANCAP.

To generate information in the offshore basins, contracts were promoted with international service companies to develop scientific and technical studies in multi-client form, signing the following contracts:

- stratigraphic analysis of fluid inclusions in the Lobo and Gaviotín wells, with the company Fluid Inclusion Technologies (FIT)
- study of the geology of oil in Uruguay, with the company Fugro Robertson Ltd. and Fugro Data Services AG
- Uruguay SPAN with the company ION/GX Technologies for the acquisition, processing and interpretation of at least 1,800 kilometers of 2D regional seismic
- Program NEX Uruguay with the company Fugro for the acquisition, processing and interpretation of at least 50,000 linear kilometers of aero-magnetic data.

2.5.4 Hydrocarbon exploration abroad

2.5.4.1 Venezuela: Magna Reserva Project, Block Ayacucho 6

Technical works of reserve evaluation, design and schedule of activities of exploration, development, exploitation of groundwater and surface were finished and business alternatives were defined and are being studied by the various authorities and companies of Venezuela.



2.5.4.2 Venezuela: Campos Maduros Oveja y Yopales Central

En el marco del acuerdo firmado entre PDVSA y ANCAP se avanzó en la evaluación de la geología de subsuelo, ingeniería de reservorio, infraestructura de producción y evaluación económica de dichos campos en la cuenca Oriente en Venezuela. Ello con el objetivo de realizar una evaluación de factibilidad técnica-económica de producción de los mismos. Se trabajó en forma integrada con otras áreas de ANCAP para incorporar aspectos ambientales, de seguridad y económicos a la evaluación. Se integraron más de 300 yacimientos entre los dos campos. En el referido estudio, se definieron las reservas remanentes recuperables, el perfil de producción esperado y el incremento de producción de petróleo de los campos y los gastos e inversiones necesarios para todo el proyecto.

2.5.4.3 Petrouuguay S.A. Exploración y producción en la República Argentina

Petrouuguay S.A. es una empresa argentina creada para el desarrollo de actividades de exploración, producción y comercialización de gas y petróleo, de cuyas acciones ANCAP tiene una participación del 61,12 %; ANCSOL del 38,72 % y la Corporación Nacional para el Desarrollo del 0,16 %.

Se continuó con las actividades de explotación en el área “Aguada de la Arena”, ADLA, (20% participación) y con la exploración programada en el Bloque E-1 (5% participación). Se concretó la cesión del área “Tres Nidos” así como la restitución a la Provincia de Neuquén del área “El Caracol Norte”, las cuales eran operadas por Tecpetrol y en las que Petrouuguay tenía una participación del 35%.

Las reservas probadas totales del área, al 100%, certificadas por DeGolyer and MacNaughton, se resumen en la siguiente tabla comparativa de reservas certificadas al 31/12 :

Año 2010 / Year 2010		Año 2011 / Year 2011	
Probadas desarrolladas / Proven developed		Probadas desarrolladas / Proven developed	
Líquidos (Mbbbl) / Liquids (Mbbbl)	Gas (MMc) / Gas (MMc)	Líquidos (Mbbbl) / Liquids (Mbbbl)	Gas (MMc) / Gas (MMc)
782	91.536	669	76.634
Probadas no desarrolladas / Proven developed		Probadas no desarrolladas / Proven developed	
Líquidos (Mbbbl) / Liquids (Mbbbl)	Gas (MMc) / Gas (MMc)	Líquidos (Mbbbl) / Liquids (Mbbbl)	Gas (MMc) / Gas (MMc)
238	28.306	218	26.178
Probadas totales / Proven totals		Probadas totales / Proven totals	
Líquidos (Mbbbl) / Liquids (Mbbbl)	Gas (MMc) / Gas (MMc)	Líquidos (Mbbbl) / Liquids (Mbbbl)	Gas (MMc) / Gas (MMc)
1.020	119.842	887	102.812





2.5.4.2 Venezuela: Campos Maduros, Oveja and Yopales Central

Under the framework of the agreement signed between PDVSA and ANCAP there was progress in the evaluation of the subsurface geology, reservoir engineering, production infrastructure and economic evaluation of these fields in the Oriente basin in Venezuela. This was carried out in order to assess the technical and economic feasibility of putting them into production. Integrated work was carried out with other areas of ANCAP to incorporate environmental, safety and economic evaluation. More than 300 sites were included between the two fields. In that study, the recoverable remaining reserves, the expected production profile and the increase of oil production from the fields and the costs and investments required for the project were defined.

2.5.4.3 Petrouuguay S.A. Exploration and production in Argentina

Petrouuguay is an Argentine company created for the development of exploration, production and marketing of gas and oil, of which ANCAP has a stake of 61.12%; ANCSOL has 38.72% and the National Development Corporation has 0.16%.

Exploitation continued in the area “Aguada de la Arena”, ADLA, (20% share) and also the exploration scheduled in Block E-1 (5% share). The assignment of area “Tres Nidos” was completed, as was the restitution of the area “El Caracol Norte” to the Province of Neuquén, which were operated by Tecpetrol and of which Petrouuguay had 35%.

Total proven reserves in the area, 100% certified by DeGolyer and MacNaughton, are summarized in the following table comparing proven reserves to 31/12:



La exploración de nuevos recursos en el área ADLA, considerando la extensión de la vigencia de la concesión hasta el año 2036, posibilita la evaluación y desarrollo de proyectos en otros niveles además del reservorio convencional, actualmente en explotación en la formación Mulichinco. El operador presentó los resultados preliminares del estudio sobre las posibilidades de la formación Quintuco como productora de gas, extrapolándose datos de pozos y otras informaciones de pozos aledaños, lo que permitió definir los paquetes de interés prioritario de la formación Quintuco, así como diversas anomalías, detectadas en base a reprocesamientos de la sísmica 3D.

En la eventualidad de un proyecto gasífero en la formación Quintuco, se tiene capacidad suficiente disponible en la planta de procesamiento y compresión para el acondicionamiento del gas sin necesidad de nuevas inversiones.

Para verificar las perspectivas de la formación Quintuco, se analiza la posibilidad de diseñar el pozo ADLA-13 (uno de los tres pozos de desarrollo de la formación Mulichinco que se proyectan perforar entre 2013 y 2015) para alcanzar la formación Quintuco y eventualmente realizar una terminación dual en el mismo.

Se continuó la comercialización del petróleo en plaza a través de Petrobras. A partir de mayo dicha empresa vendió la refinería de San Lorenzo, no requiriendo más crudo. A partir de entonces la comercialización se realiza a través de Carboclor mediante compulsa a las distintas refinерías. Se concretó la primera venta de 800 m3 en octubre, a un precio de US\$ 66/barril.

En el Bloque E-I en la Cuenca del Colorado Marina, operado por YPF S.A., se continuó con los trabajos exploratorios derivados de los acuerdos vigentes y se proyecta la realización de la perforación durante el 2013.

2.5.4.4 Otras oportunidades de exploración y producción

Se realizaron estudios de evaluación de oportunidades de exploración y producción con personal técnico propio y en asociación con otras empresas. Se afectaron especialistas a la evaluación de áreas en Perú, Ecuador, Colombia, Bolivia, Argentina, Paraguay, Angola y Cuba.

Se mantuvieron reuniones con jefes de los Ministerios o Agencias encargadas de gestionar la actividad hidrocarburífera, se tomaron recaudos para la calificación y se realizaron evaluaciones técnicas y económicas de diversos bloques y áreas.





The exploration of new resources in the ADLA area, considering the extension of the term of the concession until 2036, enables the evaluation and development of projects in other levels besides the conventional reservoir, currently operating in the formation Mulichinco. The operator presented the preliminary results of the study regarding the possibilities of the formation Quintuco as a gas producer, extrapolated well data and other information from nearby wells, which allowed the definition of priority interest packages of formation Quintuco, and various anomalies, detected on the basis of 3D seismic reprocessing.

In the event of a gas project in formation Quintuco, there is sufficient capacity available in the processing and compression plant for gas conditioning without the need for new investments.

To verify the prospects for the formation Quintuco, the possibility of designing the well ADLA-13 (one of the three development wells of the formation Mulichinco drilling between 2013 and 2015) is being analyzed in order to reach the formation Quintuco and eventually make a dual ending therein.

Commercialization of oil in the domestic market continued to be carried out by Petrobras. In May this company sold the San Lorenzo refinery, not requiring any more oil. Thereafter, commercialization is carried out through Carboclor by certifying to the various refineries. The first sale of 800 m³ was completed in October at a price of US\$ 66/barrel.

In Block E-I in the Colorado Marina Basin, operated by YPF S.A., exploratory works continued, deriving from the existing agreements and the completion of drilling is expected for 2013.



2.5.4.4 Other opportunities of exploration and production

Studies were performed assessing opportunities for exploration and production with own staff and in partnership with other companies. Specialists were assigned to the assessment of areas in Perú, Ecuador, Colombia, Venezuela, Argentina, Angola and Cuba.

Meetings were held with leaders of the ministries or agencies responsible for managing hydrocarbon activity, precautions were taken for the qualification and technical and economic evaluations of various blocks and areas were conducted.

2.5.5 Exploración de otros recursos minerales energéticos en Uruguay

2.5.5.1 Carbón y lutitas pirobituminosas

Se continuó con los estudios de prospección de carbón en la región de Paso de Melo, departamento de Cerro Largo. Se están analizando las actividades a seguir para la evaluación de este potencial recurso.

Se gestionó el otorgamiento de servidumbres por parte de DINAMIGE para proceder a los trabajos exploratorios en dichas áreas.

2.5.5.2 Hidratos de gas y gas libre del offshore de Uruguay

Se participó en la 7ª Conferencia Internacional sobre Hidratos de Gas con un trabajo elaborado en conjunto con la Universidad de Bremen y la Universidad de Kiel, Alemania. Se publicaron los resultados de las interpretaciones de la zona de estabilidad de hidratos de gas en el offshore de Uruguay en el Journal of Geological Research “Assessment of Marine Gas Hydrates and Associated Free Gas Distribution Offshore Uruguay”.

Se continuó con el procesamiento e interpretación de los datos geológicos, geofísicos y geoquímicos disponibles para la caracterización y cuantificación del recurso gas hidrato. En particular se realizó un análisis termodinámico para la determinación del gas formador de hidratos en el offshore. Los resultados sugieren que en los dos sitios estudiados podría ser metano. En el sitio de mayor profundidad, también hay probabilidad de que contenga otros hidrocarburos gaseosos como etano, mientras que en ninguno de los dos casos las condiciones de presión y temperatura calculadas coinciden con las de estabilidad de hidratos de dióxido de carbono.



2.5.6 Formación de recursos humanos e investigación

Se continuó la formación de los geólogos e ingenieros a través de cursos de especialización en el exterior, identificación de alternativas de post-graduación a distancia o con mínimos requerimientos presenciales, producción científica, organización y participación en congresos científico-técnicos internacionales, elaboración de reportes técnicos para la sustentación y toma de decisión.

Se realizaron las actividades previstas en el segundo año del proyecto titulado “Exploración de Hidrocarburos en las Cuencas del Offshore de Uruguay: Investigación y Evaluación Técnica y Económica de Recursos de Hidrocarburos Convencionales y No Convencionales”. Se trabajó en estrecha colaboración con la Facultad de Ciencias de la UDELAR y universidades extranjeras. El mismo implica un aporte de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) en el marco del Fondo Sectorial de Energía. En dicho marco, se realizó el levantamiento de datos magnetoteléuricos y magnetométricos en la Cuenca Norte.

Se llevó a cabo una actividad y taller sobre regulación de actividades en el Offshore del Uruguay, un taller interno denominado “Tendido de ductos subacuáticos” y un taller abierto “Prospección magnetométrica y AMT-MT: fundamentos teóricos, operación e interpretación”, más de 10 conferencias y congresos internacionales de interés petrolero, se expuso en más de 10 conferencias y congresos internacionales en el área de hidrocarburos, geociencia y recursos minerales y se publicaron una decena de artículos en revistas arbitradas



2.5.5 Exploring other energy mineral resources in Uruguay

2.5.5.1 Coal and pyrobituminous lutites

Coal exploration studies continued in the region of Paso de Melo, Cerro Largo. Activities are being explored to continue to evaluate this potential resource.

The granting of easements by DINAMIGE were processed in order to carry out exploratory work in these areas.

2.5.5.2 Gas hydrates and free gas offshore Uruguay

Upon attendance to the 7th International Conference on Gas Hydrates, work was produced in conjunction with the University of Bremen and the University of Kiel, Germany. The results of the interpretations of the stability zone of gas hydrates offshore Uruguay were published in the Journal of Geological Research "Assessment of Marine Gas Hydrates and Associated Free Gas Distribution Offshore Uruguay".

Processing and interpretation of geological, geophysical and geochemical data available for the characterization and quantification of gas hydrate resource continued. In particular thermodynamic analysis was performed to determine the hydrate-forming gas in the offshore. The results suggest that in the two study sites there could be methane. At the site of greatest depth, there is also possibility of finding other gaseous hydrocarbons such as ethane, while in either case the pressure and temperature conditions coincide with calculated stability of carbon dioxide hydrate.

2.5.6 Human resources training and research

Training of geologists and engineers continued through specialized courses abroad, identification of alternatives of distance post graduate degrees or minimum attendance requirements, scientific production, organization and participation in international scientific and technical conferences, reporting for technical support and decision making.

Planned activities were carried out in the second year of the project entitled "Exploration of Hydrocarbons in the Offshore Basins Uruguay: Research and Technology and Economic Assessment of Resources of Conventional and Unconventional Hydrocarbons". There was close work with the University of Sciences of UDELAR and foreign universities. It implies a contribution of the National Research and Innovation Agency (ANII) under the Energy Sector Fund. In this framework, a survey of magnetotelluric and magnetometric data in Norte basin was conducted.

A workshop activity was developed on the regulation of offshore activities in Uruguay, a domestic workshop called "Laying of pipelines underwater" and an open workshop "Magnetometer prospecting and AMT-MT: theoretical, operation and interpretation", more than 10 conferences and international congresses of oil interest were held, there were exhibitions in over 10 conferences and international congresses in the hydrocarbons area, geoscience and mineral resources and a dozen articles in refereed journals were published.

2.6 Gas Natural

El negocio de Gas Natural comprende la importación, transporte y comercialización de gas natural a grandes consumidores y a la distribuidora del interior CONECTA, así como la comercialización de transporte a la distribuidora Montevideo Gas S.A.. En Argentina se realiza la comercialización del gas natural producido por Petrouruguay S.A. en el yacimiento Aguada de la Arena.

Cabe señalar que desde el 2004 la importación de gas natural desde Argentina se vio disminuida por las restricciones a la exportación impuestas por las autoridades de dicho país.

El siguiente cuadro muestra la evolución de las ventas de gas natural:

Adicionalmente a las restricciones volumétricas, durante los años 2008 y 2009, el suministro se vio comprometido por el fuerte incremento en los derechos de exportación y en consecuencia el gas natural perdió competitividad frente a otros energéticos disponibles.

A corto plazo no existen perspectivas de un mejor suministro desde Argentina. Por tanto, se encuentra en desarrollo un proyecto para la instalación de una planta regasificadora en territorio nacional, para el suministro a Uruguay y Argentina. Se estima que este proyecto entre en operación a fines del año 2014.

Ventas de gas natural (m3)									
		2006	2007	2008	2009	2010	2011		
ANCAP	Caba/Alur	420.528	1.111.345	1.139.438	182.426	864.483	1.509.674	Caba/Alur	ANCAP
	Portland	20.840.745	19.843.482	12.390.249	2.624.104	3.872.255	2.988.581	Portland	
	Refinería	5.266.262	3.672.413	7.253.183	1.071.901	1.172.960	1.311.047	Refinery	
CONNECTA		13.239.067	11.755.482	8.748.220	1.943.873	2.309.692	2.240.976		CONNECTA
OTROS		26.016.991	20.629.380	18.748.120	10.651.662	1.327.105	1.236.995		OTHER
TOTAL		65.783.593	57.012.102	48.279.210	16.473.966	9.546.495	9.287.273		TOTAL
Sales of natural gas (m3)									





2.6 Natural Gas

The Natural Gas business includes import, transport and commercialization of natural gas to large clients, CONECTA distributor outside the capital, and the commercialization of transport to the Montevideo Gas S.A. distributor. In Argentina the commercialization of natural gas produced by Petrouuguay S.A. is carried out at the site Aguada de la Arena.

It should be noted that since 2004 the import of natural gas from Argentina has decreased due to export restrictions imposed by the authorities of that country.

The following table shows the evolution of of natural gas sales:

In addition to the volumetric constraints, during the years 2008 and 2009, supply was compromised by the strong increase in export duties and therefore natural gas lost competitiveness against other available energy sources.

In the short term there is no prospect of a better supply from Argentina. So, a project for the installation of a regasification plant in the country is being developed to supply Uruguay and Argentina. It is estimated that this project will be operational in late 2014.





2.6.1 Conecta S.A.

ANCAP participa en un 45% del capital accionario. La actividad principal es la distribución de gas por cañería en el país, con excepción del departamento de Montevideo.

A pesar de la limitación de volumen y el encarecimiento del gas natural, se hicieron grandes esfuerzos en la expansión comercial. En el 2011 Conecta vendió un volumen de gas 14 % mayor que el año anterior y su número de clientes creció un 11%. Actualmente cuenta con 4.350 clientes, el mayor número en su historia. Se tendieron 16.9 km de red, lo que totalizó 412 km y se hicieron 374 nuevas acometidas. Toda esta expansión se realizó con altos estándares de calidad y seguridad que se reflejan en la inexistencia de accidentes laborales.

Indicadores			
	2010	2011	
Ventas de gas (miles US\$)	7.616	10.744	Gas sales (thousands of US\$)
M3 día vendidos	29.601	33.578	M3/day sold
Resultado neto (miles US\$)	3.348	-1160	Net income (thousands of US\$)
Cantidad de clientes	3.918	4350	Number of customers
Km de red	395	412	Km of network
Inversiones (miles US\$)	1.774	1.538	Investments (thousands of US\$)
Endeudamiento (miles US\$)	1.190	2.210	Debt (thousands of US\$)
Indicators			





2.6.1 Conecta S.A.

ANCAP holds 45% of the shares. The main activity is the distribution of piped gas in the country, except in the department of Montevideo.

Despite the limited volume and the rising cost of natural gas, great efforts have been made in trade

expansion. In 2011 Conecta sold a volume of gas 14% higher than the previous year and the number of customers grew by 11%. It currently has 4,350 customers, the most in its history. A 16.9 km network was laid amounting to 412 km and 374 new connections. All this expansion was carried out with high quality and safety standards that are reflected in the lack of accidents.



2.6.2 Gasoducto Cruz del Sur S.A. (GCDS)

La actividad principal es el transporte de gas natural desde Argentina. La participación accionaria de ANCAP es del 20%.

Se financia principalmente con los ingresos generados por la venta de capacidad contratada con sus accionistas y UTE. Su actividad está afectada por las restricciones de suministro aplicadas por Argentina.

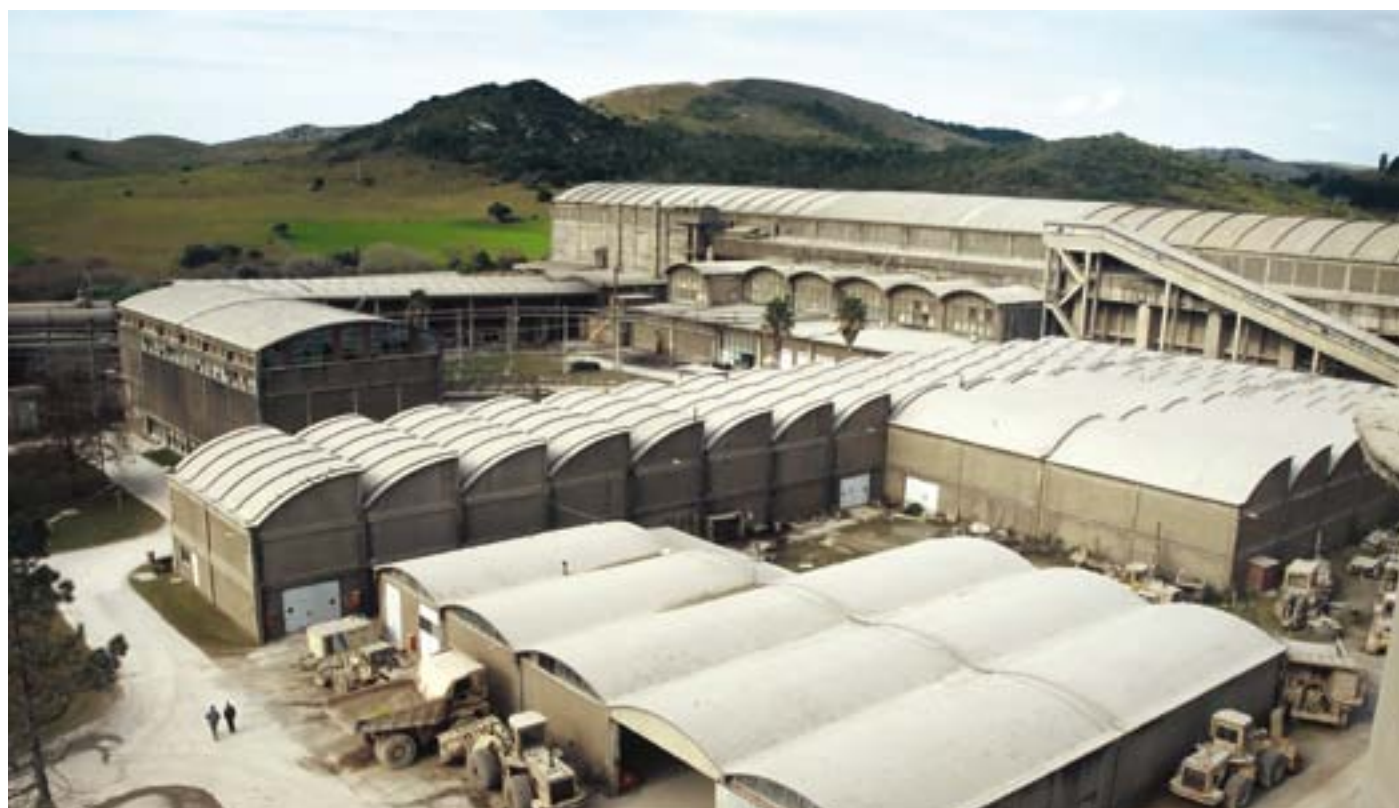
Se estudia la participación de GCDS en el proyecto de regasificación de gas natural lo que genera una oportunidad de crecimiento de su actividad.

La empresa desarrolla su tarea con altos estándares de seguridad (3.786 días libres de accidentes).

2.6.3 Petrouuguay S.A.

Petrouuguay vende gas natural proveniente de su participación en la producción del yacimiento Aguada de la Arena en el mercado interno argentino, en el marco del Acuerdo con Productores 2007-2011.

	2009	2010	2011	
Ventas (U\$S)	9.377.300	9.713.898	10.374.977	Sales (U\$S)
Transporte (m3/día)	176.472	191.970	215.580	Transport (m3/day)
Resultado	9.173.240	1.539.765	4.141.245	Results





2.6.2 Gasoducto Cruz del Sur S.A. (GCDS)

The main activity is the transportation of natural gas from Argentina. ANCAP's ownership interest is 20%.

It is funded mainly by revenues from the sale of hired capacity with its shareholders and UTE. Its activity has been affected by supply constraints applied by Argentina.

The participation of GCDS in the project of regasification of natural gas is being studied which would create a growth opportunity.

The company carries out its tasks with high safety standards (3,786 free accident-free days).

2.6.3 Petrouuguay S.A.

Petrouuguay sells natural gas from its participation in the production of Aguada de la Arena in the Argentine domestic market under the Producer Agreement 2007-2011.

Volúmenes de gas natural comercializados en Argentina por segmento (en m3):				
	2009	2010	2011	
Distribuidoras	18.723.013	18.003.957	20.376.373	Distributors
Generación eléctrica	8.028.201	3.433.033	10.659.899	Electricity generation
Industrias	18.406.762	19.841.122	11.150.133	Industries
GNC	3.446.419	3.046.079	5.013.350	GNC
TOTAL	48.604.395	44.324.191	47.199.755	TOTAL

Natural gas volumes marketed in Argentina by segment (in m3):











3. Servicios Compartidos

3.1 Recursos Humanos

3.1.1 Plan

3.1.2 Avances

3.2 Compras

3.2.1 Gestión

3.2.2 Relacionamiento con los clientes: Pórtland y Mantenimiento

3.3 Medio Ambiente, Seguridad Industrial y Gestión de Calidad

3.3.1 Medio Ambiente

3.3.2 Seguridad Industrial

3.3.3 Gestión de la Calidad

3. Shared services

3.1 Human Resources

3.1.1 Plan

3.1.2 Advances

3.2 Purchases

3.2.1 Management

3.2.2 Relationship with clients: Portland and Maintenance

3.3 Environment, Industrial Safety and Quality Management

3.3.1 Environment

3.3.2 Industrial safety

3.3.3 Quality management



3. Servicios Compartidos

3.1 Recursos Humanos

Recursos Humanos desarrolló una visión de servir a la empresa y ser socio estratégico del negocio. Para ello se promovió el desarrollo de las personas y sus capacidades a través de la incorporación de valores como la eficacia, eficiencia, integridad, honestidad, respeto, transparencia, solidaridad, compromiso con el trabajo y con la organización, reforzando el concepto de servidor público.



3.1.1 Plan

El plan de Recursos Humanos y sus objetivos se agrupan en los siguientes pilares:

- Gestión de las personas
- Desarrollo de las personas
- Relacionamiento laboral
- Soporte para la gestión

Se contrató a la Consultora Deloitte que trabajó junto con Recursos Humanos y Tecnología de la Información, en el proyecto denominado ORIGAMI, para desarrollar un mapa de procesos para el área.



3. Shared Services

3.1 Human Resources

Human Resources developed a vision of serving the company and being a strategic partner of the business. This promoted the development of people and their capabilities by incorporating values such as effectiveness, efficiency, integrity, honesty, respect, transparency, solidarity and commitment to the job and the organization, reinforcing the concept of civil servant.

3.1.1 Plan

The Human Resources Plan and its objectives are grouped into the following pillars:

- Managing people
- Personal development
- Labor relationship
- Management Support

Deloitte Consultancy was hired to work with Human Resources and Information Technology in a project called ORIGAMI, with the objective of developing a process map for the area.

Ellos son:

⌘ Estrategia y planificación de RRHH

- Estrategia funcional de RRHH
- Gestión de los programas, planes y políticas de RRHH
- Gestión de la Estructura de la Organización, Puestos y Competencias



⌘ Gestión de las personas

- Gestión de las Relaciones/Vínculo con las personas
- Gestión de la Salud y Seguridad Laboral
- Gestión de los funcionarios jubilados
- Gestión de Personal Tercerizado
- Gestión de los Beneficios
- Liquidación de Haberes
- Gestión de Desvinculaciones del Personal
- Gestión de Asistencia

⌘ Desarrollo de las personas

- Gestión de Planes de Carrera y Sucesión
- Reclutamiento, Selección y Designación
- Capacitación y Desarrollo
- Gestión del Desempeño

3.1.2 Avances

- Mapa estratégico de la Gerencia
- Matriz FODA
- Mapa de Procesos (Consultora Deloitte)
- A fines del 2011 se firmó un pre acuerdo entre ANCAP, la Federación ANCAP y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, donde se crea un ámbito de negociación. Como consecuencia del pre acuerdo, se aprobó:
 - el régimen de carreras funcionales
 - el régimen de evaluación de actuación de los funcionarios



It concerns:

⌘ Human resources strategy and planning

- Functional human resources strategy
- Management of human resources programs, plans and policies
- Managing the Organizational Structure, Positions and Competences

⌘ Managing people

- Relationship Management/Link with people
- Management of Health and Safety
- Management of retired personnel
- Management of outsourced personnel
- Managing benefits
- Liquidation of assets
- Management of Staff Severance
- Management Assistance

⌘ Personal development

- Management of Career and Succession Plans
- Recruitment, Selection and Appointment
- Training and Development
- Performance Management

3.1.2 Advances

- Strategic Management Map
- SWOT Matrix
- Process Map (Deloitte Consultancy)
- By the end of 2011 an agreement was signed among ANCAP, ANCAP Federation and the Ministry of Labor and Social Security, which created a scope for negotiation. As a consequence of the pre agreement, the following were approved:



- Functional career schemes
- A regime of staff performance evaluations

- **Sisper Web:** consiste en un nuevo modelo de gestión para brindar un mejor servicio a los funcionarios. Se trabajó junto con Tecnología de la Información en esta plataforma incorporando nuevas funcionalidades como ser buscapersonas, fotos y ágil navegación, entre otras.
- se incorporó un reloj de registro de asistencia de modalidad dual (lectura de huella y tarjeta magnética).
- en ocasión del Paro de Refinería se brindó apoyo a la Gerencia de Mantenimiento en el ingreso temporal de 1.400 personas. Se brindó información de asistencia y registro de datos personales.
- este año ingresaron mediante concurso 132 personas, egresaron por renuncia 9, por jubilación incentivada 20, por jubilación común 38 y 5 por edad (70 años cumplidos), hubo 80 ascensos por carrera, 76 por concurso y 61 interinatos asignados.
- se modificaron los Reglamento de Desempeño Interino de Cargos y de Provisión de Cargos Vacantes.
- se acordaron políticas de capacitación de refinería conjuntamente con la Gerencia Refinación y la Federación ANCAP.
- se logró un acuerdo con la Federación ANCAP sobre lineamientos a seguir relacionados con los cuidados para la salud reproductiva y la planificación familiar de las operadoras de Refinación.
- en materia de calidad de vida se adecuó la normativa y se aprobó una reglamentación sobre la prevención del uso de alcohol y drogas
- se alcanzó un acuerdo con el Instituto Cuesta Duarte del PIT-CNT para el dictado de un curso sobre relaciones laborales, régimen laboral de los trabajadores del Estado, economía laboral, etc.
- se modificaron y unificaron los toques de ingresos de los funcionarios para acceder a los beneficios que presta el área de asistencia social (guardería, préstamos de ayuda social, becas para hijos, etc.) en el equivalente a “2 canastas familiares”.
- se capacitaron 1.634 personas en distintas actividades, en cumplimiento de las necesidades de capacitación detectadas en las distintas áreas, se continuó con los programas iniciados en el marco de la evaluación de desempeño COMPERS y con el proceso de cambio cultural en la empresa.
- se registraron 480 acciones de capacitación en diferentes temáticas que insumieron 16.526 horas de curso y 4.902 participaciones. La inversión representó \$ 15:029.879.





- **Sisper Web:** a new management model to provide better service to staff. Working together with Information Technology on this platform incorporating new features such as paging, photos, and quick navigation among others.
- A dual-mode clock attendance record was incorporated (fingerprint reader and magnetic card).
- Upon temporary closing of the Refinery Maintenance Management support was provided with the temporary entrance of 1,400 people. information and personal data records were provided.
- This year 132 people were admitted through contests, 9 were discharged due to resignation, 20 due to retirement incentive, 38 through common retirement and 5 due to age (70 years old), there were 80 promotions, 76 by contest and 61 internships were assigned.
- Regulations of Interim Performance of positions and Provision of Vacant positions were modified.
- Refinery training policies were agreed together with the Refining Management and ANCAP Federation.
- An agreement was reached with ANCAP Federation on the guidelines to be followed related to reproductive healthcare and family planning of Refining operators.
- Regarding quality of life, regulations were adapted and a regulation was approved on the prevention of alcohol and drugs use.
- An agreement was reached with the Cuesta Duarte Institute of PIT-CNT to dictate a course on labor relations, status of state employees, labor economics, etc.
- The Income caps for officials to access the benefits provided by the social welfare area (day care, social assistance loans, scholarships for children, etc.) were modified and unified in the equivalent of “two family shopping baskets”.
- 1,634 people were trained in various activities, in compliance with the training needs identified by the different areas, programs initiated under COMPERS: performance evaluation and the process of cultural change in the company were continued.
- 480 training activities were held in different thematic course totalling 16,526 hours and participation of 4,902 shares. The investment represented \$ 15:029,879.



Desde el punto de vista de la planificación de actividades de capacitación se destaca el convenio suscrito con la Escuela Nacional de Funcionarios Públicos, ANCAP-Oficina Nacional del Servicio Civil, ONSC, mediante el cual se capacita en herramientas de comunicación para trabajo en grupos, con el objetivo de propiciar un proceso de cambio cultural en la empresa.

Para promover un cambio cultural se implementaron dichos instrumentos metodológicos en distintos niveles de la organización.

En resumen, Capacitación elabora sus planes con el objetivo de cerrar las brechas entre las competencias de los funcionarios y los requerimientos del perfil del cargo, colaborando en un mejor desempeño en la tarea y en el desarrollo del personal.

3.2 Compras

Se procuró fortalecer la cultura de orientación al cliente; se trabajó en proyectos (Gestión de Riesgos, Fénix); se impulsó un programa de transformación del servicio de abastecimiento (TSA) con especial foco en Pórtland y Mantenimiento e Ingeniería.

Se procuró optimizar los procesos y adecuar los roles y responsabilidades para gestionarlos con niveles de calidad mediante un “Catálogo de Servicios de Compras” que incluye actividades de asesoramiento, planificación, ejecución, seguimiento y control, en forma integral.





From a training planning perspective, the agreement signed with the National School of Public Officials, ANCAP-National Civil Service Office (ONSC) is pointed out, through which training in communication tools to work in groups was carried out, with the aim of fostering a process of cultural change in the company.

To promote cultural change, such methodological tools were implemented at different levels of the organization.

In short, training is planned with the aim of closing the gap between the skills of officials and the requirements of the job profile, working on a better performance in the task and in staff development.

3.2 Acquisitions

In 2011 the objective was to strengthen the customer orientation culture, projects were carried out (Risk Management, Fénix); a transformation program of supply service (TSA) was encouraged with special focus on Portland Cement and Maintenance and Engineering.

The aim was to optimize processes and adapt the roles and responsibilities for managing quality levels through a “Catalogue of Procurement Services” that includes consulting, planning, implementation, monitoring and control activities, integrated in a comprehensive way.



3.2.1 Gestión

Se realizaron 7.895 procedimientos de compra en el ejercicio por la suma de \$ 6.375 millones con la siguiente distribución:

Uno de los principales objetivos fue mejorar el relacionamiento con los clientes internos, se hizo especial hincapié en el Negocio Pórtland, se brindó apoyo a los proyectos de inversión en sus Plantas de Paysandú y Minas.

Se mejoró la atención al cliente durante el Paro de Unidades de la refinería La Teja. Adicionalmente se apoyó al área de Mecánica General y empresas representantes de equipamiento de refinería en la mejora de la performance de equipos y optimización de repuestos.

3.2.2 Relacionamiento con los Clientes: Pórtland y Mantenimiento

Se realizaron diferentes acciones con el fin de mejorar la atención al cliente, entre las cuales se destacan:

- Grupo de mejora Pórtland (Manga – Minas – Paysandú). En coordinación con referentes de las tres Plantas, se trabajó en la optimización de los lotes de repuestos comunes.
- Reconversión de Plantas Minas y Paysandú. Se contrató y gestionó la logística de los suministros integrando las áreas de Compras, Importaciones y Gestión Depósitos e Inventarios.
- Se integraron a stock los repuestos adquiridos en el marco del proyecto gasoil y gasolina de bajo azufre de las nuevas Unidades de Desulfurización en Planta La Teja.

- Se creó un nuevo procedimiento para el ingreso en Compras de las facturas de la firma ALUR por movimientos de etanol y biodiesel.
- Se llevó adelante la iniciativa de venta de materiales obsoletos y fuera de uso.
- En el marco del Plan Fundación Juntos se donaron 504.503 kg de material ferroso fuera de uso, para fundición y confección de materiales para construcción.

Se canalizaron donaciones a merenderos, clubes deportivos y demás instituciones de carácter social.

Se desarrolló un proyecto de gestión integral de riesgos con foco en Mantenimiento.

Se creó un grupo de trabajo integrado por representantes de Tecnología de la Información, Servicios Jurídicos y Compras, con el objetivo de coordinar acciones para facilitar la gestión de compras en TI.

Se desarrolló un programa de servicios de abastecimiento, con el objetivo de optimizar los procesos y adecuar los roles y responsabilidades para gestionarlos con niveles de calidad.

Se realizó una encuesta de calidad del servicio entre los clientes de Pórtland y Mantenimiento, a los efectos de evaluarla como herramienta de comunicación, como herramienta de gestión y como compromiso de sostenibilidad.





3.2.1 Management

During the exercise 7,895 purchase procedures were performed for the sum of \$ 6,375 million with the following distribution:

Tipo de negocio	Monto en millones \$	
Energía	4.608	Energy
Pórtland	1.477	Portland
Servicios Compartidos	290	Share Service
Total	6.375	Total
	Amount in millions of \$	Business Type

One of the main objectives was to improve the relationship with internal customers, with special emphasis on the Portland Cement Business, providing support to investment projects in Plants in Paysandú and Minas.

Customer service improved during the closing of Units in La Teja refinery. General Mechanics area and companies representing refinery equipment were assisted in order to improve the performance and optimization of equipment and spare parts.

3.2.2 Relationship with Clients: Portland Cement and Maintenance

Different actions were performed in order to improve customer service, among which were:

- Portland Cement improvement group (Manga – Minas – Paysandú). In coordination with representatives of the three plants, work was carried out regarding the optimization of a batch of common spare parts.
- Conversion of Minas and Paysandú Plants. The logistics of supplies was hired and managed, integrating Purchasing, Imports and Deposits and Inventory Management.

- Spare parts were integrated to stock in the framework of the diesel and low sulfur gasoline project of the new Desulfurization Units in La Teja Plant.
- A new procedure was created for entering ALUR's invoices by movements of ethanol and biodiesel.
- The initiative to sell obsolete and unused materials was put forward.
- Under the Plan "Fundación Juntos" 504,503 kg. of out of use ferrous material for casting and preparation of materials for construction were donated.

Donations were channeled to dining rooms, sports clubs and other social institutions.

A comprehensive risk management project was developed with a focus on Maintenance.

A working group was created with representatives from Information Technology, Legal and Procurement Services, in order to coordinate actions to facilitate the management of IT purchases.

A program was developed to supply services, in order to optimize processes and adapt the roles and responsibilities for managing them with quality levels.

A quality of service survey was carried out among Portland Cement and Maintenance clients in order to evaluate it as a communication tool, as a management tool and as a commitment to sustainability.

3.3 Medio Ambiente, Seguridad Industrial y Gestión de Calidad

Se participó en el Proyecto de Gestión Integral de Riesgos de la Gerencia de Servicios Compartidos.

A partir de este proyecto se elaboraron los objetivos estratégicos del área alineados a los del Organismo y los de la Gerencia de Servicios Compartidos.

3.3.1 Medio Ambiente

Se detallan a continuación los principales proyectos en curso, indicándose el estado de avance en cada uno de ellos:

- **Certificación ambiental** de acuerdo a la norma internacional ISO 14001 de Planta La Teja. Culminada la etapa de diseño del Sistema de Gestión Ambiental, se avanzó en la implementación del SGA, que comprende la capacitación del personal de las distintas áreas de la planta. Se espera obtener la certificación en los primeros meses de 2013.

- **Mejora de la Calidad de los Efluentes Líquidos Industriales** en Refinería La Teja. Se adjudicó la obra llave en mano y se finalizó el Proyecto Ejecutivo por parte de la firma adjudicataria, se desarrolla la etapa de construcción de la planta de tratamiento. Se espera finalizar las obras a fines de 2012.
- **Exploración y Producción Offshore.** Se firmó un convenio con la Facultad de Ciencias a efectos de realizar el relevamiento de información para la definición de la línea de base física, biológica y ambiental a ser utilizada para la evaluación de impacto ambiental del proyecto.
- **Se adquirió y se instaló la estación de monitoreo de calidad de aire** para el barrio de La Teja a la firma Environement de Francia. Ello como resultado del Proyecto con ARPEL, financiado por la agencia canadiense CIDA, que definió las bases técnicas para la compra de dicha estación.
- **Acreditación de los principales ensayos** realizados por el Laboratorio de Medio Ambiente de ANCAP (LAMA) de acuerdo a la norma ISO 17025. Se avanzó en el proyecto, esperándose obtener las primera acreditaciones hacia mediados de 2012.
- **Valorización de Residuos Industriales** generados por ANCAP. El proyecto tiene como objetivo la implementación de soluciones permanentes para gestionar y dar un destino adecuado a los diferentes residuos industriales generados, priorizando la valorización de los mismos como combustible o materia prima en la industria cementera. Se finalizó el trabajo de una consultora especializada a efectos de definir las soluciones recomendables, así como la logística y medios para su implementación.





3.3 Environment, Industrial Safety and Quality Management

There was participation in the Draft Integrated Risk Project of the Shared Services Management.

From this project strategic objectives were developed for the area, aligned to the Agency and the Shared Services Management.

3.3.1 Environment

Major ongoing projects are detailed below, indicating progress in each one:

- Environmental certification complying with the international ISO 14001 standard in La Teja Plant. With the completion of the design phase of the Environmental Management System, progress was made in implementing the SGA, including training of staff from different areas of the plant. Certification is expected in early 2013.
- Improvement in the quality of Industrial Effluents in La Teja Refinery. The turnkey project was granted and the Executive Project was completed by the winning firm. The construction phase of the treatment plant is being developed. Works are expected to be completed by the end of 2012.
- Offshore exploration and production. An agreement was signed with the University of Sciences in order to gather information to define the physical, biological and environmental baselines to be used for the Environmental Impact Assessment of the Project.



- The air quality monitoring station was acquired from the company Environnement of France, and installed for La Teja neighborhood. This was a result of the ARPEL Project, Funded by the Canadian CIDA, which defined the technical basis for the purchase of the station.
- Accreditation of key laboratory tests conducted by the Environment Laboratory of ANCAP (LAMA) complying with ISO 17025. Progress was made in the project, and the first accreditation is expected by mid-2012.
- Valorization of Industrial Waste generated by ANCAP. The project aims to implement permanent solutions to manage and provide a suitable destination for industrial waste, prioritizing their value as a fuel or raw material in the cement industry. A specialized consulting firm worked to define the recommended solutions, as well as logistics and means of implementation.

3.3.2 Seguridad Industrial

- Se controló un curso teórico – práctico para el diseño y la implementación de un Sistema de Gestión de SYSO, según la Norma UNIT – OHSAS 18001:2007, en un principio para Planta la Teja.
- Se implementaron nuevos módulos dentro del Sistema SEG: Módulo de Incidentes, Seguimiento de Recomendaciones y Módulo de Higiene.
- Se coordinaron actividades relacionadas con la ejecución de los Convenios ANCAP – UdelaR “Elaboración e implantación de una metodología para la identificación y control permanente del riesgo de daño de equipos y personas generado por descargas atmosféricas y cargas electrostáticas” y “Percepción del riesgo laboral por el trabajador. Factores psicológicos y culturales”.
- Se realizaron actividades de capacitación para personal de ANCAP.
- Planta Minas: se desarrollaron gestiones referentes a documentación, planificación de la gestión de seguridad, análisis de diversos aspectos de seguridad en la Planta, implantación de una instancia de coordinación y comunicación de tareas de mantenimiento en forma diaria y mensual, relanzamiento del Comité de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Se participó en las actividades de las obras de construcción y montaje de las plantas de desulfurización y planta de azufre en la Refinería de La Teja.
- Se efectuaron inspecciones de seguridad en plantas de Negocios Energéticos y Diversificados
- Se realizaron las siguientes mediciones:
 - de vapores orgánicos: mediciones personales a 118 trabajadores de todas las plantas de combustibles del país (medición ambiental y biológica) y de vapores de hidrocarburos en operaciones, cargaderos, laboratorio de Refinería y Laboratorio de Lubricantes.
 - de monóxido de carbono (Planta Manga)
 - de ruido (Laboratorio de Refinería, Planta Manga, Planta Minas, Operaciones Planta La Teja)
 - de estrés térmico (Planta Minas)
- Se ejecutaron barridos oculares en Plantas La Teja y La Tablada a un total de 337 funcionarios y fabricación de cristales con corrección oftalmológica para lentes de seguridad.
- Se participó en la elaboración del “Procedimiento para la vigilancia de la salud de los trabajadores potencialmente expuestos a hidrocarburos en procesos de la Unidad Negocios Energéticos”.
- Se participó en el Comité de Seguridad Contra Incendios y en su Grupo de Trabajo.
- Se ejecutó la Consultoría en Protección contra Incendios (PCI) para Plantas La Tablada y Terminal del Este a cargo de IFSC y se contrató la consultora para efectuar pre planificaciones de emergencia en Planta La Teja.





3.3.2 Industrial safety

- Theoretical-practical course for the design and implementation of a Management System of SYSO, according to UNI T-OHSAS 18001:2007 standard, initially for La Teja Plant.
- Implementation of new modules within the SEG System: Module of Incidents, Tracking Recommendations and Hygiene Module.
- Continuation of activities related to the implementation of the ANCAP Agreements – UdelarR “Development and implantation of a methodology for identifying and controlling permanent damage risk to equipment and people generated by lightning and static electricity” and “worker’s perception of Occupational hazards. Psychological and cultural factors”.
- Training activities for ANCAP staff were conducted.
- Minas Plant: efforts were made concerning documentation, planning security management, analysis of various aspects of plant safety, implementation of a maintenance coordination and communication on a monthly and daily basis, relaunching the Committee on Occupational Safety and Health.
- Participation in the activities of construction and assembly of the desulfurization and sulfur plants at La Teja Refinery.
- Safety inspections were conducted on Energy and Diversified Businesses plants.
- The following measurements were performed:
 - organic vapor: personal measurements on 118 workers in all the country’s fuel plants (environmental and biological monitoring) and hydrocarbon vapors in operations, loading, Refinery laboratory and Lubricants Laboratory.
 - carbon monoxide (Manga Plant)
 - noise (Refinery Laboratory, Manga Plant, Minas Plant, Operations La Teja Plant)
 - Thermal stress (Minas Plant)
- Eye tracking tests were implemented at La Teja and La Tablada plants to a total of 337 workers and lenses with ophthalmic correction for safety glasses were manufactured.
- ANCAP participated in the development of the “Procedure for the health surveillance of workers potentially exposed to hydrocarbon processes at the Energy Business Unit”.
- ANCAP participated in the Fire Safety Committee and its Working Group.
- The Fire Protection (PCI) consultancy was implemented for La Tablada and Terminal del Este Plants, in charge of IFSC and a consultant was hired to conduct emergency pre planning at La Teja Plant.

- Se participó en temas de PCI en el Proyecto del nuevo Terminal Marítimo en antepuerto de Montevideo
- Se realizaron simulacros de emergencia en plantas de Montevideo y del interior del país
- Se realizó el paro de Unidades 2011, abarcando:

- **Gestiones previas:** se realizaron presentaciones a más de 50 representantes y técnicos prevencionistas de empresas contratadas (con participación del MTSS) acerca de lineamientos generales durante el paro, a 14 nexos de ANCAP (con participación del MTSS), entrevistas previas de Seguridad Industrial con técnicos prevencionistas de empresas contratadas, solicitudes de documentación variada a empresas contratadas, para generación de bases de datos

- Durante el paro se emitieron permisos de trabajo, ajustes en las solicitudes a empresas contratadas respecto a procedimientos de trabajo, índices estadísticos e informes de investigación de incidentes con y sin lesión, inspecciones a locales de bienestar

- Previamente a la puesta en marcha de las unidades, también se efectuaron reuniones con representantes y técnicos prevencionistas de empresas contratadas, a efectos de informar sobre las nuevas condiciones de trabajo en planta

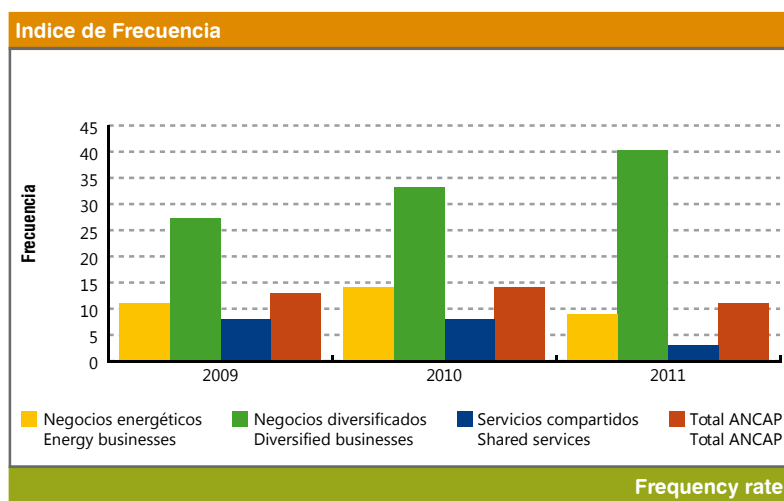
Índices estadísticos

Se registraron 51 accidentes con lesiones de personal propio en las distintas instalaciones de ANCAP y se perdieron 2.069 días, sobre un total de 4:839.227 horas trabajadas.

Los mismos se distribuyeron de la siguiente forma:

	Horas trabajadas	Accidentes	Días perdidos	
Negocios Energéticos	2.725.688	22	810	Energy Businesses
Negocios Diversificados	647.582	26	1.139	Diversified Businesses
Servicios Compartidos	1.465.957	3	120	Shared Services
Total ANCAP	4.839.227	51	2.069	Total ANCAP
	Worked hours	Accidents	Days lost	

Los índices de los últimos tres años están representados en los siguientes gráficos:



Donde:

- **Frecuencia:** Accidentes con días perdidos por millón de horas trabajadas en el año.
- **Gravedad:** Días perdidos por accidente por millón de horas trabajadas en el año.





- There was participation in PCI issues in the new Marine Terminal Project in outer harbor of Montevideo
- Emergency drills were held in plants in Montevideo and the rest of the country
- 2011 Units stopped, covering the following matters:

- Prior arrangements: presentations to over 50 representatives (involving MTSS) regarding general guidelines during the stop, to 14 ANCAP ties (involving MTSS), prior interviews of Industrial Security with technical sectors of hired companies for the generation of databases.

- During the stop work, permits were extended, adjustment request to contractors regarding work procedures, statistical indicators and research reports of incidents with and without injury, local welfare inspections were issued

- Prior to the commissioning of the units, meetings were held with representatives and prevention technicians from hired companies in order to report on new working conditions in plant.

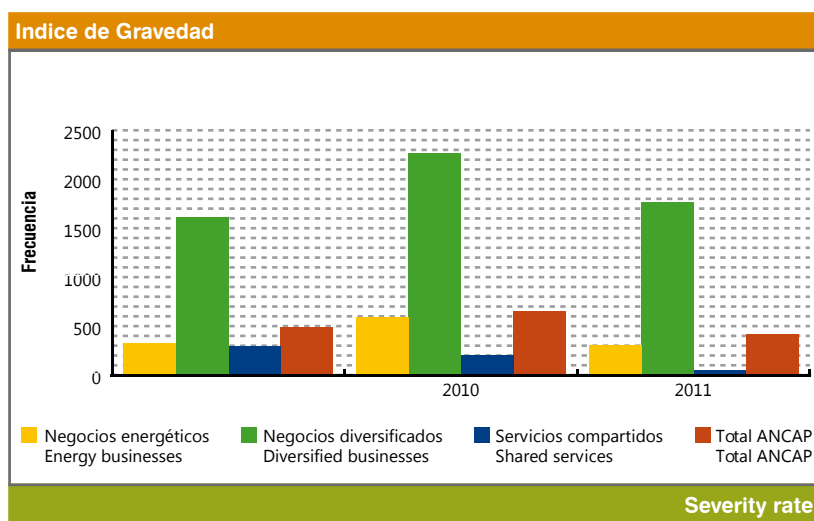
⌘ Statistical rates

51 accidents with injuries of their own staff in different facilities of ANCAP were recorded and 2,069 days were lost in a total of 4:839,227 total hours worked.

They were distributed as detailed in the chart Where:

- Frequency: Accidents with days lost per million hours worked in the year.
- Severity: Days lost due to accidents per million hours worked in the year.

The rates of the last three years are shown in the following graph:



En el Paro de Unidades de la Refinería (del 1/9 al 25/12/2011) se registraron nueve accidentes con lesiones de personal propio en las áreas de Refinación y Mantenimiento e Ingeniería que trabajaron en el mismo, de los cuales dos demandaron más de un día de atención y se perdieron 26 días sobre un total de 402.443 horas trabajadas.

En base a estos valores, los índices de accidentabilidad para el personal propio en el Paro de Unidades fueron frecuencia 5 y gravedad 65.

3.3.3 Gestión de Calidad

- Se realizó el cuarto Taller Encuentro de Laboratorios de ANCAP con foco en validación y verificación de métodos de ensayo, incertidumbre y gestión de los desvíos.

- Se diseñó el proceso para la vigilancia de la salud de los trabajadores que por sus funciones se encuentran potencialmente expuestos a hidrocarburos, se elaboró un procedimiento para su implementación, aprobación y difusión.
- Se realizó una propuesta de implementación de un sistema de gestión de la calidad en Tesorería y se realizó un taller de introducción a sistemas de gestión da calidad para funcionarios de dicha área como parte de la misma.
- Se colaboró con el mantenimiento y mejora del sistema de gestión de calidad de lubricantes mediante la coordinación y colaboración en la inclusión del área de Marketing al sistema, el programa de auditorías internas, la revisión y edición de la documentación y el relacionamiento con organismo certificador.





During the stop in the Refinery Units (from 9/1 to 12/25/2011) 9 accidents were registered with injuries of their own staff in the areas of Refining and Maintenance and Engineering, of which 2 demanded more than a day and 26 days were missed out of a total of 402,443 hours worked.

Based on these values, the accident rates for staff in the Stopping of Units had a frequency of 5 and a severity 65.

3.3.3 Quality Management

- The fourth ANCAP Laboratories Workshop was held with focus on validation and verifying of test methods, uncertainty and management of deviations.
- A process was designed to monitor the health of workers whose functions potentially exposed them to hydrocarbons and a procedure was elaborated for its implementation, adoption and diffusion.
- There was a proposal for implementing a system of quality management in the Treasury including introduction to quality management systems for officials of that area.
- There was collaboration with the maintenance and improvement of the quality management system of lubricants through the coordination and collaboration of inclusion of the Marketing are in the system, the internal audit program, reviewing and editing of documents and the relationship with the certifying entity.



- Se revisaron los procesos operativos: descarga de derivados, venta de GLP y suministro de agua potable a embarcaciones
- Se mejoraron los procesos de Activo Fijo: definición del proceso, elaboración de una norma, aprobación y difusión.
- Se mejoraron los procesos de gestión para realizar los trámites aduaneros referidos a la importación de crudos y derivados y pago a la Dirección Nacional de Aduanas: definición del proceso, identificación de mejoras relacionadas con el flujo de la documentación, elaboración de borrador de procedimiento.
- Se integró un grupo de trabajo para la mejora de la operativa de anticipos de viáticos y rendición de gastos.
- Se asesoró en gestión por procesos para el proyecto de Gestión Integral de Riesgos (Talleres y asesoría directa)
- Se realizó un “Taller de Gestión de los Desvíos” para el área Laboratorio Refinación.
- Se participó en el grupo de trabajo para la mejora en la gestión de empresas contratadas.
- Se revisaron los procesos de muestreo de combustibles según reglamento de la URSEA y se asesoró a Gerencia de Controles para solicitud de información relativa a calidad de los combustibles realizada por dicho organismo.
- Se gestionaron normas, procedimientos y formularios.





- Operative processes were reviewed: unloading of derivatives, sale of LPG and water supply to vessels
- Fixed assets processes were improved: process definition, development of a standard, approval and distribution
- Management processes were improved for carrying out customs formalities relating to the import of crude oil and derivatives and payment to the Customs National Directorate: process definition, identification of improvements to the flow of documentation, preparation of draft procedure.
- A working group was formed to improve the operational advances of travel and expense reports.
- advice was given on process management for the Integral Risk Management project (workshops and direct assistance)
- The “Managing Deviations” workshop was held for the area Refining Laboratory.
- There was participation in the working group for the improved management of hired companies.
- Fuel sampling processes were revised according to URSEA regulations and Control Management was assessed to require information related to fuel quality by that Institution.
- Rules, procedures and forms were processed.





Memoria y Balance









4. Planificación Estratégica

- 4.1 Plan Estratégico Corporativo
- 4.2 Cuadro de Mando Integral
- 4.3 Oficina de Proyectos
- 4.4 Presupuesto de Gestión
- 4.5 Presupuesto Público
- 4.6 Innovación y Gestión del Conocimiento

4. Strategic planning

- 4.1 Corporate Strategic Plan
- 4.2 Balanced Scorecard
- 4.3 Office of Projects
- 4.4 Budget Management
- 4.5 Public Budget
- 4.6 Innovation and Management of Knowledge



4. Planificación Estratégica

4.1 Plan Estratégico Corporativo

Las actividades se centraron en dos ejes fundamentales:

- Se continuó en el seguimiento y control de la estrategia definida en el Plan Estratégico Corporativo 2010-2014, mediante reportes cuatrimestrales de avance a la alta dirección de la empresa.



- Se confeccionó el Plan Estratégico Corporativo 2012-2016, validándose los siguientes documentos:
 - Tasas de descuento
 - Posicionamiento estratégico
 - Análisis de escenarios
 - Modelo de demanda
 - Caracterización de negocios
 - Lineamientos y objetivos estratégicos

Por otra parte en este ejercicio se contribuyó con el análisis de los modelos de negocios y las evaluaciones económicas de diferentes proyectos, como ser:

- Gas Natural Licuado (GNL)
- Biocombustibles (Bioetanol Paysandú y 2da. Fase de Biodiesel Capurro)



4. Strategic Planning

4.1 Corporate Strategic Plan

Activities focused in two key areas:

- Continued monitoring and control of the strategy outlined in the Corporate Strategic Plan 2010-2014, through quarterly progress reports for the senior management of the company.

- The Corporate Strategic Plan 2012-2016 was elaborated, validating the following documents:
 - Discount rates
 - Strategic positioning
 - Scenario analysis
 - Demand model
 - Businesses characterization
 - Guidelines and strategic objectives

In addition, in this exercise there was a contribution to the analysis of business models and economic evaluations of different projects such as:

- Liquefied natural Gas (LNG)
- Biofuels (Bioethanol Paysandú and 2nd. Phase BiodieselCapurro)

- Faja del Orinoco, Venezuela
- Campos Maduros, Venezuela
- Montevideo Gas

En particular, se trabajó directamente en la coordinación de los proyectos de Venezuela: Faja del Orinoco y Campos Maduros.

También se colaboró activamente en la formulación de paramétricas de los negocios de biocombustibles (bioetanol y biodiesel).

Se participó activamente en forma conjunta con el Ministerio de Industria, Energía y Minería, en la cuantificación del mercado futuro interno, en la coordinación y estimación de la demanda energética, en particular la de combustibles hacia el 2030 en el marco de un convenio suscrito con la UdelaR.

Se continuó trabajando con una empresa energética internacional -asesora en materia de petróleo y gas- con el fin de desarrollar escenarios futuros de estos mercados. De esta manera se espera mejorar el proceso de toma de decisiones sobre proyectos e infraestructura.

4.2 Cuadro de Mando Integral (CMI)

Se trabajó en la consolidación de la herramienta CMI en dos aspectos fundamentales:

- Como herramienta de modernización administrativa y mejora de gestión. En este sentido se profundizó la instancia en el Comité de Dirección de la empresa a través de presentaciones periódicas de los indicadores corporativos del CMI. Las mismas fueron realizadas por los gerentes de negocios de la empresa. De esta forma se avanzó en el uso del CMI como herramienta de gestión estratégica.



- Estabilización operativa de la herramienta. Durante el año todos los procesos que permiten la actualización de la información en los CMI alcanzaron buenos niveles de automatismo y estabilidad. De esta manera se logró la disponibilidad de la información en tiempo y forma.

4.3 Oficina de Proyectos

Las actividades más relevantes fueron las siguientes:

- Apoyo en el inicio de proyectos, en la realización de talleres de conceptualización y en la formulación acorde con la metodología de la empresa.
- Seguimiento de proyectos en ejecución y reporte mensual de aquellos seleccionados a la alta dirección de la empresa.
- Relevamiento de iniciativas y proyectos en la empresa.
- Apoyo en el seguimiento de las iniciativas estratégicas.
- Inicio de un proceso de consulta a sus principales usuarios, para mejorar los servicios requeridos de la Oficina de Proyectos.

4.4 Presupuesto de Gestión

Se comenzó a implementar en la herramienta IBM Cognos TM1 el modelo de presupuesto de gestión de ANCAP con el fin de brindar información, a nivel corporativo y de cada negocio, sobre el grado de avance y calidad de la planificación realizada y evaluar el desempeño de la gestión.



- Orinoco Belt, Venezuela
- Campos Maduros, Venezuela
- Montevideo Gas

In particular, work was done directly in the coordination of the Venezuela projects: Orinoco Belt and Campos Maduros.

There was also active collaboration in the formulation of the business parametrics of biofuels (bioethanol and biodiesel).

There was active participation together with with the Ministry of Industry, Energy and Mining, in the quantification of the future internal market, coordination and assessment of the energy demand, particularly fuel by 2030 under an agreement signed with UdelaR.

Work continued with an international energy company consulting on oil and gas issues, in order to develop future scenarios of these markets. The decision making process on infrastructure projects is expected to improve through this.

4.2 Balanced Scorecard (BSC)

The CMI tool was consolidated in two fundamental aspects:

- As a tool of administrative modernization and management improvement. In this sense the instance was carried out in depth in the Management Committee of the company through regular presentations of the corporate indicators of the BSC. These were made by the managers of the company's business. In this way progress was made in the use of the BSC as a strategic management tool.

- Stabilization of the operational tool. During the year all processes that allow updating of information in the BSC reached good levels of automatism and stability. In this way the availability of information in a timely manner was possible.

4.3 Project Office

The most important activities were:

- Support at the beginning of projects, in conducting conceptualization workshops and in the formulation in compliance with the methodology of the company.
- Monitoring of ongoing projects and a monthly report of those selected for the senior management of the company.
- Survey of initiatives and projects in the company.
- Support in monitoring strategic initiatives.
- Launching a consultation process with main users, to improve the services required by the Project Office.

4.4 Budget Management

In IBM Cognos TM1 tool, the model of ANCAP budget management began to be implemented to provide information at corporate level, and on each business, regarding the degree of progress and quality of the planning carried out and the evaluation of the performance of the management.

Este año se incorporaron a dicha herramienta los estados de resultados de los negocios, definidos de acuerdo con la estructura organizativa del Organismo y se avanzó en la modelización de los estados de situación patrimonial y del origen y aplicación de fondos de la empresa, así como en la automatización de la obtención de la información.

4.5 Presupuesto Público

Se implantó en la herramienta IBM Cognos TM1 la formulación del presupuesto público de la Empresa. Se realizó con éxito la prueba del sistema con la preparación del presupuesto 2012.

4.6 Innovación y Gestión del Conocimiento

Se trabajó en la aplicación de herramientas específicas de gestión del conocimiento en diferentes áreas de la empresa. También se avanzó en el diseño, puesta en marcha y operación del sistema de gestión del área Innovación y Gestión del Conocimiento, incluyendo la gestión del cambio.

Se organizaron las “Cuartas Jornadas ANCAP-UdelaR” donde se presentaron a la academia temas de interés para nuestra empresa a ser investigados. Hasta el presente se han concluido siete proyectos, siete se encuentran en ejecución y cuatro están próximos a iniciarse. Se encuentran en ejecución cuatro convenios de investigación.

Con el fin de aumentar las capacidades técnicas en el país, se contribuyó con el desarrollo de postgrados en la Facultad de Ingeniería de la UdelaR, particularmente la Maestría en Ingeniería de la Energía; en el Fondo Sectorial de Energía de la ANII y en KIM Uruguay (Knowledge Innovation Market), que es un consorcio entre el Ministerio de Industria, Energía y Minería, ANCAP, el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria, el Laboratorio Tecnológico del Uruguay, el Parque Científico Tecnológico de Pando, la Cámara de Industrias del Uruguay, la Cámara Nacional de Comercio y Servicios y el KIM, para la implementación de proyectos de innovación e internacionalización de los mismos.





This year the status of business results were incorporated to that tool, defined according to the agency's organizational structure and progress was made in the modeling of the balance sheet and the source and application of company funds, and in the automation of information gathering.

4.5 Public Budget

The public budget formulation of the company was introduced in the tool IBM Cognos TM1. A successful test of the system was conducted with the preparation of the 2012 budget.

4.6 Innovation and Knowledge management

Work was carried out regarding the application of specific tools for knowledge management in different areas of the company. Progress was made in the design, commissioning and operation of the management system of the Innovation and Knowledge Management area, including change management.

The "Fourth Workshop ANCAP- UdelaR" was organized where topics of interest for the company were presented to the academy in order to be investigated. To date, seven projects have been completed, seven are under construction and four are about to start. Four research agreements are being run.

In order to increase the technical capabilities in the country, contributions were made for the development of postgraduate degrees in the University of Engineering of UdelaR, particularly the Masters in Energy Engineering, in the Energy Sector Fund of ANII and in KIM Uruguay (Knowledge Innovation Market), which is a partnership among the Ministry of Industry, Energy and Mining, ANCAP, the National Agricultural Research Institute, the Technological Laboratory of Uruguay, the Chamber of Industries of Uruguay, the National Chamber of Commerce and Services and the KIM for the implementation of innovation and internalization projects thereof.





Memoria y Balance









5. Secretaría General

5.1 Proyecto Alejandría

5.2 Proyecto de Seguridad en la Información

5.3 Digitalización de documentos

5.4 Acceso a la Información Pública

5. General Secretariat

5.1 Alejandría Project

5.2 Information Security Project

5.3 Digitizing of documents

5.4 Access to Public Information



5. Secretaría General

La **Secretaría General** es un área que asiste y brinda servicios de soporte técnico administrativo al Directorio y al Comité de Dirección.

Orientada al mejoramiento continuo de su eficiencia, mantiene un permanente seguimiento de todos los procesos de transformación de la empresa.

5.1 Proyecto Alejandría



La responsabilidad de este proyecto –que implica la implantación de un Gestor Documental con herramientas de expediente electrónico y modelado de procesos-, es responsabilidad conjunta de la

Secretaría General y la Gerencia de Tecnología de la Información.

Sobre fines del año 2010 se aprobó el pliego de condiciones del llamado a licitación pública para la adquisición de un gestor documental (software y hardware) que incluyera una herramienta de expediente electrónico.

A principios de 2011 se publicó dicho llamado, procediéndose a la adjudicación de la empresa ganadora, en el mes de noviembre.

De acuerdo con la planificación efectuada y el cronograma elaborado al respecto, se previó el inicio de las actividades de planificación de la ejecución para febrero de 2012 y la puesta en producción del sistema de Gestión Documental y Expediente Electrónico para octubre de 2012 del mismo año.



5. General Secretariat

The General Secretariat is an area that assists and provides administrative support services to the Board and the Steering Committee.

Oriented towards the continuous improvement of its efficiency, it keeps track of all the ongoing transformation processes of the company.

5.1 Alejandría Project

The responsibility of this project, which involves the implementation of a Document Management System with tools and electronic record and

process modeling, is the joint responsibility of the General Secretariat and the Information Technology Management.

At the end of 2010 the specifications of the call for bid were approved for the acquisition of a document management system (software and hardware) to include electronic file tool.

In early 2011 the call was issued, the winning company was granted the project in November.

According to planning and the schedule prepared in this regard, implementation activities are expected to begin by February 2012 and the production of Document Management System and Electronic File is forecasted for October 2012.

5.2 Proyecto de Seguridad en la Información

A través del Comité de Seguridad de la Información, se continuó en el trabajo de conducción y de esponsor del Proyecto de Implantación de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información. Se trata de un proyecto conjunto en el que la Secretaría General y la Gerencia de Tecnología de la Información aparecen como las Gerencias responsables del mismo.

Este proyecto redundará en una mejor y más adecuada preservación de nuestros activos, particularmente activos críticos de información y en una mayor concientización, difusión y capacitación del personal en la gestión de la información que se ve hoy –como en todo el mundo- expuesta a la amenaza de pérdida o acciones que pueden poner en riesgo la consecución de los objetivos de la organización.

Proteger la seguridad de nuestra información incide favorablemente en la imagen que proyecta la empresa, en su reputación económico-legal, en su confiabilidad.



Durante 2011 se verificaron los siguientes avances:

- Integración, formación y capacitación del Comité de Dirección del Proyecto en las normas Unit –ISO/IEC 27001 e ISO 27002.
- Formulación del proyecto, establecimiento de una matriz y del cronograma respectivo.
- Preparación de las bases para un llamado para contratar una consultora que asista a ANCAP en la implantación del sistema, conceptualizado en dos fases:

- Políticas de organización: definición de políticas específicas, criterios de clasificación de información, criterios generadores de seguridad de la información para toda ANCAP y difusión y concientización sobre las políticas definidas.

-Establecimiento, implantación, operación, revisión, mantenimiento y mejora de los sistemas de seguridad en la información para un área específica, en forma de piloto.

Se prevé para el 2012 la realización del antes referido llamado, su adjudicación y el comienzo de la ejecución del Proyecto.



5.2 Information Security Project

Through the Committee on Security Information, work was continued on managing and sponsoring of the Implementation Project of a System of Information Security Management. This is a joint project of which the General Secretariat and the Technology Management are responsible.

This project will lead to better and more adequate preservation of our assets, particularly critical information assets and greater awareness, dissemination and training of staff in the management of the information you see today, and throughout the world, exposed to the threat of loss or actions that may jeopardize the objectives of the organization.

Protecting the security of our information also has a favorable influence on the image projected by the company's, economic and legal reputation, as well as in reliability.

Throughout 2011 the following developments were observed:

- Integration, formation and training of Project Steering Committee in UNIT-ISO/IEC 27001 and ISO 27002 standards.
- Project design, establishment of a matrix and the respective schedule.
- Preparing the basis for a call to hire a consultant to assist ANCAP in system implementing, conceptualized in two phases:
 - Organizational policies: definition of specific policies, classification of information, generating criteria for information security for ANCAP and dissemination and awareness on the outlined policies.

- Establishment, implementation, operation, inspection, maintenance and improvement of security systems in information for a specific area as a pilot.

The completion of the aforementioned call, award and the beginning of the Project are expected for 2012.



5.3 Digitalización de documentos

También durante este año se finalizó una etapa del proceso de digitalización de documentos que comenzó en el año 2008, al culminarse –por el momento- con los trabajos de digitalización de rollos microfilmados y de los ficheros patronímicos.

Se trabajó sobre un total de 1.207 rollos microfilmados de expedientes -que implican un período de más de 40 años- y 200.000 fichas del archivo temático y patronímico.

Esto supone no sólo un gran avance en materia de conservación y seguridad de documentos, sino en una mayor facilidad en la gestión de los mismos, al contar con un software especial bajo el cual se accede a dicha información.

5.4 Acceso a la información pública

De acuerdo con las responsabilidades delegadas por el Directorio en la Secretaría General en lo relativo a la transparencia del Estado, se continuó trabajando en el marco de la ley No. 18.381 que regula el derecho de acceso a la información pública.

La comisión permanente creada a estos efectos –integrada por representantes de distintas áreas de la empresa-, tramitó los pedidos de información recibidos en el período, de los cuales sólo uno fue denegado por contener información clasificada con carácter reservado.

Asimismo, durante el año se crearon 2.480 nuevos expedientes, 220 han sido clasificados con información de carácter confidencial por el Secretario General y 45 como reservados.





5.3 “Digitizing of documents

During this year ended a stage in the document imaging process that began in 2008 finishing –for the moment- with the digitalization of microfilmed rolls and patronymic files.

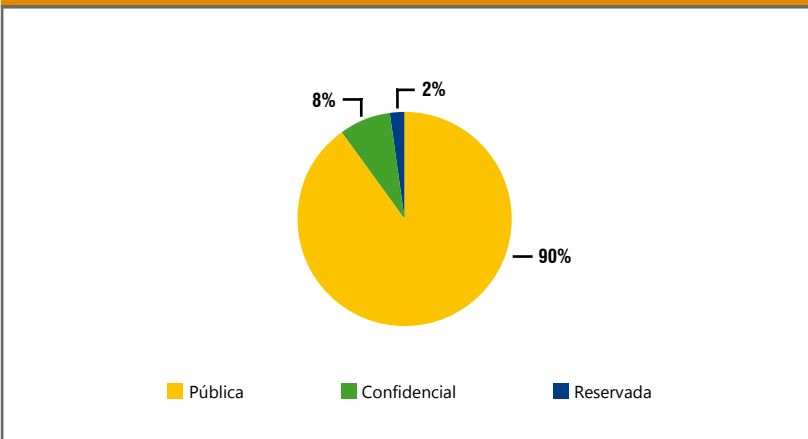
This work was carried out on a total of 1,207 microfilmed rolls of records, which involved a period of more than 40 years and 200,000 pieces of the theme and patronymic file. This implies not only progress in the conservation and security of documents, but also an easier way to manage them, having special software through which this information can be accessed.

5.4 Access to public information

Under the responsibilities delegated by the Board of the General Secretariat regarding the transparency of the State, work was continued in the framework of Law No. 18,381, which regulates the right of access to public information.

The permanent committee created for that purpose, composed by representatives from different areas of the company, processed information requests received during the period, of which only one was rejected because it contained classified information of a reserved nature.

Expedientes ANCAP - Información Pública - Confidencial - Reservada



ANCAP Records - Information: Public - Confidential - Restricted

Likewise, from a total of 2,480 new records created in the Agency in 2011, 220 have been classified as confidential information by the Secretary General and 45 were found to contain classified information.





Memoria y Balance









6. Controles

6.1 Sumarios

6.2 Fiscalía

6.3 Control de Combustibles, Alcoholes y Fiscalía de Plantas

6.3.1 Gestión de Registros

6.3.2 Control de Procedimientos y Operaciones

6. Controls

6.1 Briefs

6.2 Prosecution

6.3 Control of Fuels, Alcohols and Plants Prosecution

6.3.1 Records Management

6.3.2 Procedures and Operations Control



6. Controles

Es el área responsable de asegurar el cumplimiento de las políticas, normativas vigentes y normas de ética en el manejo de los combustibles, alcoholes y bebidas alcohólicas, de garantizar un sistema confiable de Fiscalía en Plantas, de controlar el cumplimiento de los procedimientos administrativos, operativos y comerciales en los negocios y servicios de ANCAP, la preservación de sus bienes, de colaborar y promover mejoras en procedimientos y verificar su cumplimiento, de gestionar el registro de alcoholes y bebidas alcohólicas destiladas y de empresas operadoras de ese mercado -asegurando el cumplimiento de la normativa en materia de calidad



a nivel nacional-, de gestionar el laboratorio de alcoholes y bebidas alcohólicas y de administrar los procedimientos administrativos de investigaciones y sumarios y de Fiscalía.

6.1 Sumarios

Se instruyeron todas las investigaciones administrativas, sumarios y ampliaciones decretados por las diferentes áreas de la Administración y se efectuaron investigaciones relativas a los accidentes de tránsito en que intervinieron vehículos y/o funcionarios de ANCAP. Se recibieron y tramitaron todas las denuncias efectuadas por funcionarios, personal tercerizado y terceros ajenos a la Administración.



6. Controls

This area is responsible for ensuring compliance with policies, government regulations and ethical standards in the handling of fuel, alcohol and alcoholic beverages, to ensure a reliable system of prosecution in plants, to monitor compliance with administrative procedures, operational and commercial businesses and ANCAP services, the preservation of their property, to collaborate and promote improvements in procedures and monitor compliance, managing the registration of alcohol and distilled alcoholic beverages and operating companies in that market, ensuring compliance with quality norms at national level, managing the alcohol and alcoholic beverages

laboratory and managing administrative procedures of investigations, legal proceedings and prosecutions.

6.1 Legal proceedings

Instruction for all administrative investigations was provided, legal proceedings and extensions enacted by the different areas of management, and investigations were conducted relating to traffic accidents that involved ANCAP vehicles and/or officers. All allegations made by officials, outsourced staff and others outside the administration were received and processed.

Los temas más destacados en las investigaciones y sumarios instruidos fueron los relacionados con controles en carga de combustibles, que tendieron al mejoramiento de los servicios y mayores controles en las operativas, los relacionados con denuncias por acoso laboral, las que tuvieron un notorio incremento en relación con años anteriores y los relacionados con hurtos de bienes de la Administración, los que en la mayoría de los casos fueron de poco monto.

Se evacuaron las consultas planteadas por parte de las diferentes áreas de ANCAP, indicándose el procedimiento a seguir y la reglamentación vigente.

Se trabajó en equipo con los grupos de trabajo y comisiones en que se dispuso o solicitó la intervención de Sumarios, como área especializada en los procedimientos relacionados con la potestad sancionatoria y disciplinaria de la Administración. De este modo, se crearon, modificaron y/o actualizaron normas reglamentarias con la aprobación de Directorio.

6.2 Fiscalía

Se efectuaron informes circunstanciados en todos los expedientes administrativos relacionados con investigaciones administrativas y/o sumarios, efectuándose todas las gestiones jurídicas y administrativas tendientes a garantizar el debido proceso administrativo y formulándose cargos en los casos que correspondieron.

Se solicitaron ampliaciones sumariales cuando ello fue pertinente, se analizaron los descargos presentados por los imputados y se diligenciaron las pruebas pertinentes. Se aplicaron criterios de razonabilidad, cumpliendo con los principios del procedimiento administrativo en general y disciplinario en particular. Cuando en el transcurso de las investigaciones se detectaron falencias en los servicios se propusieron correctivos a los mismos.

Se asesoró a la Gerencia y a las Jefaturas del área en temas jurídicos y a otras áreas de ANCAP a su requerimiento en temas relacionados con Controles.

Se integraron en representación de Controles diferentes comisiones y grupos de trabajo, entre ellos Registro de Proveedores; la relacionada con la ley que regula el derecho de acceso a la Información Pública; Grupo de trabajo del Proyecto Compras, cumpliéndose con las metas fijadas.





The issues highlighted in the investigations and inquiries were related to fuel loading controls, which led to improvement of services and increased operational controls, those related to workplace harassment complaints, which had a marked increase compared to former years and those relating to theft of government property, which in most cases represented small amounts.

The queries raised by the different areas of ANCAP were evacuated, indicating the procedure to be followed and regulations in force.

Work was done with the working groups and commissions that were available or requested the intervention of legal proceedings as a specialized area in the procedures related to the administrative power of punishment and disciplining. Thus regulations were created, modified and updated with the approval of the Board.

6.2 Prosecution

Detailed reports were made in all administrative proceedings related to administrative inquiries or legal proceedings, carrying out all legal and administrative procedures designed to ensure due administrative processes, pressing charges where necessary.

Extensions were requested for legal proceedings when it was relevant, disclaimers provided by the accused were analyzed and the relevant evidence was considered.

Criteria of reasonability was applied in compliance with the principles of administrative procedures in general and of discipline in particular. When flaws were detected in the course of investigations, corrective measures were proposed.

Advice was provided to the Management and the area Headquarters in both legal and other areas of ANCAP when required in topics related to Controls.

Commissions and work groups were integrated in representation of Controls, including registration of suppliers, the right of access to Public Information; Purchases Project Working Group, in compliance with the established targets.



6.3 Control de Combustibles, Alcoholes y Fiscalía de Plantas

En cumplimiento de las responsabilidades asignadas al área y de acuerdo al plan de acción trazado para el año 2011, así como aquellas tareas surgidas sobre la marcha ya sea por denuncias recibidas a pedido del Directorio o a solicitud de otros organismos del Estado, se realizaron los controles específicos en materia de alcoholes y



bebidas alcohólicas y de combustibles y las tareas de contralor al ingreso y egreso de productos, combustibles y pórtland en las fiscalías de las Plantas de Distribución.

Con respecto a los alcoholes y bebidas alcohólicas se realizaron las inspecciones abarcando tanto comercios de venta al menudeo, como de grandes superficies, distribuidoras e importadores en todo el territorio nacional. Se fiscalizó el cumplimiento de disposiciones legales en cuanto a la adulteración y especificaciones de calidad de los productos a los efectos de dar garantías a los consumidores sobre la calidad de los mismos.

En materia de combustibles, los controles llevados a cabo de acuerdo a disposiciones legales, reglamentarias y contractuales, abarcaron el control de la cantidad y la calidad del producto, comprendiendo las estaciones de servicio de todos los sellos en todo el territorio nacional. A su vez se controló que no se produjeran desvíos en los importes abonados por el Organismo en toda la cadena de distribución. Se aplicaron sanciones por un monto de \$ 1.322.442.

Con relación a las tareas de Fiscalía de Plantas se llevaron a cabo diversos procedimientos de contralor para la recepción y despacho de productos a los efectos de unificar las tareas en las diversas plantas del Organismo, de cumplir con los objetivos del área, de garantizar un sistema de fiscalización de forma práctica y efectiva del ingreso de las materias primas, así como el egreso de los productos elaborados por ANCAP.



6.3 Control of Fuels, Alcohol and Plants Prosecution

In carrying out the responsibilities assigned to the area and according to the action plan drawn up for 2011 and the tasks arising in progress either by reports received at the request of the Board or at the request of other agencies, checks were carried out specifically in the area of alcohol and alcoholic beverages and controlling tasks for the entry and exit of goods, fuel and Portland cement in prosecutors of the Distribution Plants.

With regard to alcohol and alcoholic beverages there were inspections covering both retail and department stores, distributors and importers all over the country. Compliance of legal provisions regarding adulteration and quality specifications of the products was audited for the purpose of assuring consumers established quality standards.

In terms of fuel, controls were carried out in accordance with laws, regulations and contracts, covering the control of the quantity and product quality, including gas stations comprising of all the labels around the country. At the same time it was also controlled that there were no deviations in the amounts paid by the company throughout the supply chain. Sanctions were applied in the amount of \$ 1,322,442.

With regard to the tasks of the Prosecution of Plants, various comptroller procedures were conducted for receiving and shipping of products for the purpose of unifying the tasks in various company plants, to meet the objectives of the area, to ensure controls in the practical and effective entry of raw materials and the discharge of products made by ANCAP.

6.3.1 Gestión de Registros

En el marco de las reuniones del Sub Grupo de Trabajo N° 3 (Reglamentos Técnicos y Evaluación de la Conformidad) de MERCOSUR, en las que ANCAP participa a través de su representante oficial, está en proceso una revisión completa de la normativa técnica referente a las definiciones, especificaciones y rotulación de las bebidas alcohólicas destiladas.

La celebración de estas reuniones habilita la presentación de nuevas propuestas de trabajo. A estos efectos, se realizó un trabajo de investigación acerca de las hierbas y especies botánicas aptas para ser utilizadas en la elaboración de bebidas alcohólicas destiladas, que es un tema de particular importancia desde el punto de vista sanitario. A nivel de la Comisión de Alimentos de MERCOSUR, se realizará la propuesta correspondiente en el transcurso del año 2012 y se utilizará como insumo el informe resultante de la investigación realizada.

El laboratorio de alcoholes y bebidas alcohólicas se encuentra acreditado según la Norma UNIT-ISO/IEC 17025:2005 “Requisitos generales para la competencia de los laboratorios de ensayo y calibración” desde junio de 2005 y se reacreditó en junio de 2011. Esto significa que el mismo opera en un sistema de gestión, que es técnicamente competente y que es capaz de generar resultados técnicamente válidos.

El laboratorio participó, con resultados satisfactorios, en el Programa de analitos de destilería (DAPS) ofrecido por Standards Proficiency Testing (LGC), que tiene su sede en el Reino Unido y es un proveedor de un extenso programa de ensayos de aptitud, que opera bajo protocolos acreditados por United Kingdom Accreditation Service (UKAS).

Se evaluó la conformidad de las bebidas y alcoholes analizados con las especificaciones correspondientes a efectos de asignar números de registro que habilitan su comercialización o para comprobar su genuinidad en caso de posibles adulteraciones.

Dentro de las tareas de colaboración e integración con otras áreas de ANCAP y con las empresas asociadas, se destaca la participación en dos Auditorías de Calidad del Laboratorio de Refinería de la Teja y en la Auditoría del Sistema de Gestión de Compras (SGC) de Lubricantes. Cabe señalar que se realizaron análisis a solicitud del laboratorio de ALUR Bella Unión y ensayos comparativos con los laboratorios de CABA S.A y ALUR Paysandú.

6.3.2 Control de Procedimientos y Operaciones

Se cumplió con el plan anual en cuanto a los controles “permanentes”: obligaciones de empresas tercerizadas para con sus empleados, trámites de denuncias, controles de declaraciones juradas de las empresas comercializadoras de gas licuado de petróleo (DUCSA), control de las etapas en el cumplimiento de “Pedidos de Información Pública”, etc.

Se realizaron talleres especiales para la formación de usuarios en el tema de controles de empresas tercerizadas (Portland-Paysandú). Se participó en los siguientes grupos de trabajo: de seguimiento de recomendaciones de la torre 103E; relativo a condiciones y medio ambiente de trabajo, seguridad industrial y salud ocupacional y de relevamiento y análisis de los controles efectuados por los responsables de contratos con tercerizadas de ANCAP.





6.3.1 Records Management

As part of the meetings of the Sub Working Group N° 3 (Technical Regulations and Conformity Assessment) of MERCOSUR, in which ANCAP participates through its official representative, a complete revision of the technical regulations regarding definitions, specifications and labeling of distilled spirits is in process.

Holding these meetings enables the display of new work proposals. To this end, a research on herbs and plant species suitable for use in the preparation of distilled alcoholic beverages was conducted, which is a topic of particular importance from a health standpoint. At the level of the Food Commission of MERCOSUR, the corresponding proposal will be presented during 2012 and the records – product of the research -will be used as input.

The laboratory of alcohols and alcoholic beverages has been accredited according to UNIT-ISO/ IEC 17025:2005 standards “General requirements for the competence of testing and calibration laboratories” since June 2005 and in June 2011 it was accredited again. This means that it operates in a management system, which is technically competent and capable of generating technically valid results.

The laboratory participated, with satisfactory results in the Program of analytes of distillery (DPAS) offered by Proficiency Testing Standards (LGC), which is headquartered in the United Kingdom and is a supplier of an extensive program of proficiency testing, operating under protocols accredited by United Kingdom Accreditation Service (UKAS).

The compliance of analyzed beverages and alcohols was assessed with the specifications for the purposes of issuing registration numbers that enable commercialization or to verify its authenticity in case of possible adulterations.

Among the tasks of collaboration and integration with other areas of ANCAP and associated companies, the participation of two audits of Quality of the Refinery Laboratory in La Teja and the Audit of Procurement Management System (SGC) of Lubricant stand out. It should be noted that analysis were performed at the request of the ALUR Bella Unión laboratory and comparative tests with the laboratories CABA S.A. and ALUR Paysandú.

6.3.2 Procedures and Operations Control

The annual plan was achieved with regard to “permanent” outsourced controls: obligations to its employees, complaint procedures, controls of affidavits marketers of liquefied petroleum gas (DUCSA), control of the stages in the compliance “Public Information Requests”, etc.

Special workshops were held to train users in the topic of outsourcing controls (Portland Cement-Paysandú). The following working groups were attended: the implementation of recommendations of the tower 103E; conditions and working environment, industrial safety and occupational health and analysis of checks carried out by those responsible for outsourced contracts with ANCAP.

En procura de potenciar la integración y la calidad de los servicios de las áreas de Controles, se comenzó una coordinación de esfuerzos entre Control de Combustibles y Alcoholes y Fiscalía de Plantas y Control de Procedimientos y Operaciones, elaborando procedimientos operativos para las Fiscalías y realizando un relevamiento de su infraestructura y condiciones de trabajo, así como un estudio particular sobre las tolerancias en los despachos del cemento pórtland.

En el transcurso del año surgieron otras tareas de relevancia, a saber: se estudiaron las condiciones de funcionamiento de las Cooperativas Sociales; se participó en el Proyecto de Gestión Integral de Riesgos y en el Proyecto de Transformación del área de Compras; se analizaron estadísticamente las sanciones aplicadas en ANCAP; se participó en

el Grupo de Trabajo denominado Administración de Contratos, se integró el Comité y Equipo de Formulación del Proyecto del Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información.

Cabe destacar, que a partir de julio de 2011 el Directorio encomendó a Control de Procedimientos y Operaciones la administración del Sistema de Control Vehicular (SISCONVE) para la flota de ANCAP. El mismo comprende las gestiones de usuarios, roles, permisos, así como de datos de flota, alarmas, consultas y reportes referidos a dicha flota. Ello significó la elaboración y ejecución inmediata de un plan que contiene un relevamiento, proceso y actualización de la información existente, la migración de datos al nuevo sistema, la elaboración de un procedimiento para la habilitación de usuarios de vehículos de ANCAP.





In seeking to enhance integration and the quality of services in the areas of Controls, efforts were coordinated between Fuel and Alcohol Control and Plants Prosecution and Procedures and Operations Control, developing operating procedures for the Prosecutors Offices and performing a survey of its infrastructure and working conditions, as well as a special study on the tolerances in the portland cement offices delivery.

Over the year other relevant tasks emerged, namely: operating conditions of Social Cooperatives were studied ; participation in the Integrated Risk Management Project and the Transformation of the Procurement area Project, sanctions in ANCAP were analyzed statistically; there was participation in the Working Group called Contract Administration, the Committee was formed as well as the Team for the Proposal of the Project of the Security Information Management System.

It's important to point out that after July 2011 the Board granted Control of Procedures and Operations, the management of the Vehicle Control System (SISCONVE) for the ANCAP Fleet. It comprises the steps of users, roles, permissions and fleet data, alarms, queries and reports related to the fleet. This led to the development and immediate implementation of a plan containing a survey, process and update of existing information, data migration to the new system, and the development of a method for enabling users of ANCAP vehicles.





Memoria y Balance









7. Auditoría

7.1 Auditorías Financieras y Contables

7.2 Auditorías de Tecnologías de la Información

7.3 Auditorías de Gestión y Operativas

7. Audit

7.1 Financial and Accounting Audits

7.2 Information Technology Audits

7.3 Management and Operational Audits



7. Auditoría

Su principal objetivo es asistir al Directorio mediante análisis objetivos, evaluaciones y recomendaciones sobre los procesos y las operaciones auditadas, acorde con los objetivos de la empresa a través de la identificación, evaluación y administración de riesgos.

Estos cometidos fueron definidos de acuerdo con las últimas actualizaciones del Marco para la Práctica Profesional de Auditoría Interna determinado por el Instituto de Auditores Internos (IIA).

En las revisiones efectuadas se hace especial hincapié en la evaluación de:



- El grado de cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables, así como de instrucciones, planes y procedimientos emanados de la dirección.
- La suficiencia, la estabilidad y la aplicación de los controles operativos, contables y financieros.
- La protección e integridad de los activos de la organización.
- La confiabilidad de la información contable, financiera y otros datos producidos en la organización.
- Eficacia y eficiencia de las operaciones.



7. Audit

Its main objective is to assist the Board with objective analysis, evaluations and recommendations on the audited processes and operations, in line with business objectives through the identification, assessment and management of risk .

These tasks were defined according to the latest updates of the Framework for the Professional Practice of Internal Auditing determined by the Institute of Internal Auditors (IIA).

The revisions made special emphasis on the assessment of:

- The degree of compliance with laws and regulations that apply, and instructions, plans and procedures coming from the board.
- The sufficiency, stability and implementation of operational controls, accounting and finance.
- The protection and integrity of the organization's assets.
- The reliability of accounting, financial and other data produced in the organization.
- Effectiveness and efficiency of operations.

Se realizan investigaciones especiales solicitadas por la dirección, informes acerca de las irregularidades identificadas, las correspondientes recomendaciones y el posterior control de su cumplimiento.

Complementariamente con los trabajos de aseguramiento, se prestan servicios de consultoría, colaborando y apoyando a la organización y al personal de dirección en el mejoramiento de las prácticas de gestión y desempeño.

En este sentido, dentro de los Proyectos Especiales y Servicios Corporativos definidos por Auditoría, se apoyó intensa y temporalmente a distintas áreas de la organización acompañando los procesos de cambio y de mejora continua, en proyectos tales como: el Programa de Transformación del Servicio de Abastecimiento de ANCAP y el Proyecto de Gestión Integral de Riesgos, entre otros.

Se colaboró en la elaboración del Balance de Responsabilidad Social; se participó en actividades del Instituto Uruguayo de Auditoría Interna que apuntan al desarrollo continuo de la profesión; se estableció un

plan de capacitación para la continua actualización de los auditores, a través de la participación en cursos y otros eventos nacionales e internacionales; se apoyó a la Auditoría Externa y al Tribunal de Cuentas de la República, en la coordinación y ejecución de tareas y pruebas sustantivas requeridas para el análisis de los estados contables; se efectuaron trabajos vinculados a las sindicaturas en las empresas privadas vinculadas de ANCAP, llevándose a cabo actividades tendientes a proveer servicios de sindicatura con alta relación calidad / costo, asignar los síndicos a las empresas vinculadas y dirigir y asistir a los síndicos en las mismas. Se realizaron evaluaciones puntuales sobre pagos de las demoras en las descargas de petróleo crudo en la boya de Terminal del Este y de la gestión de vales de combustibles por parte de organismos públicos.

El resto de los trabajos se pueden agrupar en Auditorías Financieras y Contables, Auditorías de Tecnologías de la Información y Auditorías de Gestión y Operativas.

7.1 Auditorías Financieras y Contables

Estas auditorías evalúan y verifican las operaciones que dan lugar a los estados financieros con el fin de emitir una opinión sobre si presentan razonablemente la situación financiera de la empresa, los resultados de sus operaciones y los cambios que ésta haya sufrido, en concordancia con principios y normas de contabilidad generalmente aceptadas.

Las actividades ejecutadas fueron:

- Evaluación del procedimiento aplicado para las compras directas realizadas por el área de Compras de la Administración.
- Análisis de la gestión del Área Importaciones y Exportaciones en lo relacionado con los pagos.





Special investigations requested by management were carried out, as well as reports on identified irregularities, and recommendations for subsequent monitoring of compliance.

Complimentary to the work of insurance, consulting services were provided, helping and supporting the organization and management staff in improving management practices and performance.

In this regard, within the Special Projects and Corporate Services defined by Audits, intense and temporary support was provided to different areas of the organization accompanying change processes and continuous improvement in projects such as: the ANCAP Supply Service Transformation Programme and the Integrated Risk Management Project, among others.

There was collaboration in the development of Social Responsibility Statement; with participation in activities of the Uruguayan Institute of Internal Audit pointing to the continued development of the profession; a training plan was established for the continuous updating of the auditors; through participation in courses and other national and international events; The External Audit and the Court of Auditors of the Republic was supported, in the coordination and execution of tasks and substantive tests required for the analysis of financial statements, works were developed related to auditing services in private companies linked to ANCAP, carrying out activities aimed at providing auditing services with high a quality / cost relationship, assigning trustees to related companies and directing and assisting them. Evaluations were made regarding timely payments for delays in discharges of crude oil in the Terminal del Este buoy and management of fuel vouchers by public offices.

The rest of the work can be grouped into financial and accounting audits, Information Technology Audits and Management and Operational Audits.



7.1 Financial and accounting audits

These audits evaluate and verify the transactions giving rise to the financial statements in order to express an opinion on whether the financial position of the company is presented fairly, the results of its operations and the changes it has undergone, in accordance with principles and generally accepted accounting standards.

The activities carried out were:

- Evaluation of the procedure applied to direct purchases made by the Administration's purchasing area.
- Analysis of management of the Imports and Exports Area in relation to payments.



- Arqueos sorpresivos con el fin de evaluar la efectividad de los controles internos que operan en el manejo de fondos.
- Evaluación de controles de movimientos y existencias de bienes de cambio a través de inventarios rotativos y selectivos.
- Relevamiento de aspectos relacionados a Seguridad Industrial y Salud Ocupacional en fábrica de Lubricantes y en el edificio de Laboratorio adjunto a la misma.
- Auditoría de Balance de los Estados Demostrativos de la Ejecución Presupuestal del Organismo al 31/12/2010.
- Revisión y análisis de rubros contables. Se analizan los riesgos de auditoría aplicados a los rubros contables, por ejemplo deudas comerciales
- Análisis de compras contado efectuadas a través del Fondo Fijo, ubicado en la Tesorería de Planta Pórtland Paysandú.
- Auditoría sobre la gestión de depósito en lo que respecta a las mercaderías almacenadas en un recinto cerrado en el depósito de Planta La Teja.
- Relevamiento del servicio de comedor que brinda la administración a los funcionarios en las plantas del interior.
- Se continúa integrando el equipo de trabajo que elaboró el Reporte de Sustentabilidad de la Empresa y se colabora en la redacción de la Comunicación de Progreso (COP) del Pacto Mundial en lo que refiere al Principio 10 – Anticorrupción y Fraude.





- Surprise cash counts to evaluate the effectiveness of internal controls operating in fund management.
- Assessment and inventory of movement controls and inventories through rotational and selective inventories.
- Survey of aspects related to Industrial Safety and Occupational Health in the Lubricants factory and the Laboratory building attached thereto.
- Audit of Statement of demonstrative status of the State Budget Execution 12/31/2010.
- Review and analysis of accounting items. Risk analysis applied to auditing accounting statements, e.g. trade payables.
- Analysis of cash purchases made through the Fixed Fund, located in the Treasury of Paysandú Portland Cement Plant.
- Audit on warehouse management in relation to the goods stored in the closed premise of the La Teja Plant.
- Survey of the cafeteria that administration provides for employees in the plants outside Montevideo.
- Integration of the team that developed the Sustainability Report of the Company and assists in the drafting of the Communication on Progress (COP) of the Global Compact when it comes to Principle 10 – Anti Corruption and Fraud.



7.2 Auditorías de Tecnologías de la Información

La Auditoría informática contribuye con su enfoque analítico y metodológico a mantener una seguridad razonable en los atributos esenciales de la información, tales como la integridad, confiabilidad y confidencialidad, el control interno de las herramientas informáticas críticas y sus procedimientos, la salvaguarda del software, archivos y bienes y derechos informáticos, también propone el uso de mejores prácticas y mejoras en los procedimientos y verifica su cumplimiento.

Las actividades desarrolladas incluyen:

- Relevamiento de roles y perfiles de usuarios del Sistema SAP.
- Revisión de aspectos de seguridad lógica, examinando procedimientos y controles relacionados con la adjudicación y mantenimiento de permisos y perfiles de usuarios del Sistema de Distribución, Entregas y Facturación de Negocios Energéticos (CDC).
- Auditoría relativa al cumplimiento de la Ley No. 18.331 de Protección de Datos Personales y Acción de Habeas Data y sus decretos reglamentarios.
- Auditoría sobre la administración de incidentes informáticos que realiza el servicio de mesa de ayuda dependiente de la Gerencia de Tecnología de la Información.
- Revisión de diferentes descuentos que se incluyen en la liquidación de haberes.
- Auditoría sobre los usuarios autorizados a acceder al servidor ANCAPROD, cuyos permisos son administrados por el Departamento de Seguridad de la Gerencia de Tecnología de la Información.



- Revisión de la administración de las llaves electrónicas utilizadas para conducir la flota de vehículos de ANCAP, que registran eventos en el Sistema de Control Vehicular (SISCONVE).
- Auditoría sobre el cumplimiento de la legislación relativa al Derecho de Acceso a la Información Pública.

7.3 Auditorías de Gestión y Operativas

El propósito fundamental es verificar si los procesos y operaciones de la organización se cumplen en forma eficiente y efectiva. Se promueve además, el establecimiento de controles con una apropiada relación costo beneficio, recomendando medidas correctivas para mitigar y administrar debidamente los riesgos asociados.

Entre las actividades desarrolladas se pueden destacar:

- Diversos análisis del control interno y operativa de las Plantas de la Gerencia Logística ubicadas en Juan Lacaze, Treinta y Tres, Durazno y Paysandú, en referencia a los procesos de recepción, despacho y administración de combustibles.
- Evaluaciones de los sistemas de protección contra incendio de las Plantas de Combustibles de La Tablada, Juan Lacaze, Laguna del Sauce y Carrasco.
- Relevamiento en diferentes áreas de ANCAP, con relación al Proyecto de Análisis y Adecuación del Activo Fijo de la Administración, conjuntamente con la Gerencia Económico – Financiera.



7.2 Audits of Information Technologies

The IT Audit contributes its analytical and methodological approach to maintain reasonable assurance in the essential attributes of information such as integrity, reliability and confidentiality, internal control reviews of the critical information tools and procedures, safeguarding the software, files and computer goods and rights. It also proposes the use of best practices and improvements in procedures and verifies compliance.

Activities include:

- Survey of roles and user profiles of the SAP System
- Review of logical security aspects, examining procedures and controls related to the granting and maintenance of user profiles and permissions of the Distribution System, Delivery and Energy Businesses Turnover (CDC).
- Audit in compliance with Law No. 18,331 of Personal Data Protection and Habeas Data Action and its implementation regulations.
- Audit of incident management that performs computer help desk service dependent on the Information Technology Management.
- Review of different discounts that are included in the liquidation of assets.
- Audit on authorized user access to the server ANCAPROD, whose permits are administered by the Department of Information Technology Safety Management.
- Review of the management of used electronic keys to drive the ANCAP vehicle fleet, with events in the Vehicle Control System (SISCONVE).
- Audit on compliance with legislation relating to the Law on Access to Public Information.

7.3 Management and Operational Audits

The main purpose is to ensure the processes and operations of the organization are met efficiently and effectively. It also promotes the establishment of appropriate controls with a cost benefit ratio, recommending corrective measures to mitigate and manage risks properly.

Among the activities developed the following can be found:

- Analysis of internal and operational control of the Logistics Management Plants located in Juan Lacaze, Treinta y Tres, Durazno and Paysandú, referring to the processes of reception, dispatch and fuel management.
- Assessment of fire protection systems at the Fuel Plants of La Tablada, Juan Lacaze and Carrasco.
- Survey in different areas of ANCAP, in relation to the Analysis and Adaptation Project of the Fixed Assets of the Administration, in conjunction with the Economic and Financial Management.

- Recuentos de materia prima, envases, producto semielaborado y elaborado en las Plantas de Pórtland de Manga, Minas y Paysandú.
- Recuentos de productos terminados, semielaborados y materias primas en existencia en las plantas de producción y distribución de combustibles.
- Relevamientos en estaciones de servicio del sello ANCAP de los bienes correspondientes a las clases “Maquinarias y Equipos de Producción” e “Instalaciones”, como forma de verificar su correspondencia con los registros de la empresa y los comodatos firmados con los concesionarios.
- Evaluación del sistema de protección contra incendio de la Planta de Pórtland ubicada en Lavalleja.
- Revisiones de aspectos de seguridad y protección de plantas de distribución de combustibles.
- Estudios efectuados sobre los repuestos pertenecientes a maquinarias y vehículos que han sido transferidos entre dependencias de la empresa o que ya no se utilizan.
- Evaluación de la gestión de stock de materiales y repuestos en las distintas dependencias de ANCAP.





- Counting of raw material, packaging, semi-finished and finished product produced in Portland Cement Plants of Manga, Minas and Paysandú.
- Counting of finished and semi-finished products and raw materials available in production and fuel distribution plants.
- Surveys at ANCAP gas stations of goods in “Production Machinery and Equipment” and “Facilities” classes, as a way to verify their correspondence with the records of the company and the loans signed with dealers.
- Evaluation of the fire protection system of the Portland Cement Plant located in Lavalleja.
- Reviews of safety and security aspects of fuel distribution plants.
- Studies on the parts belonging to machinery and vehicles that have been transferred between units of the company or that are no longer used.
- Evaluation of the management of materials and spare parts stock in the different ANCAP departments.

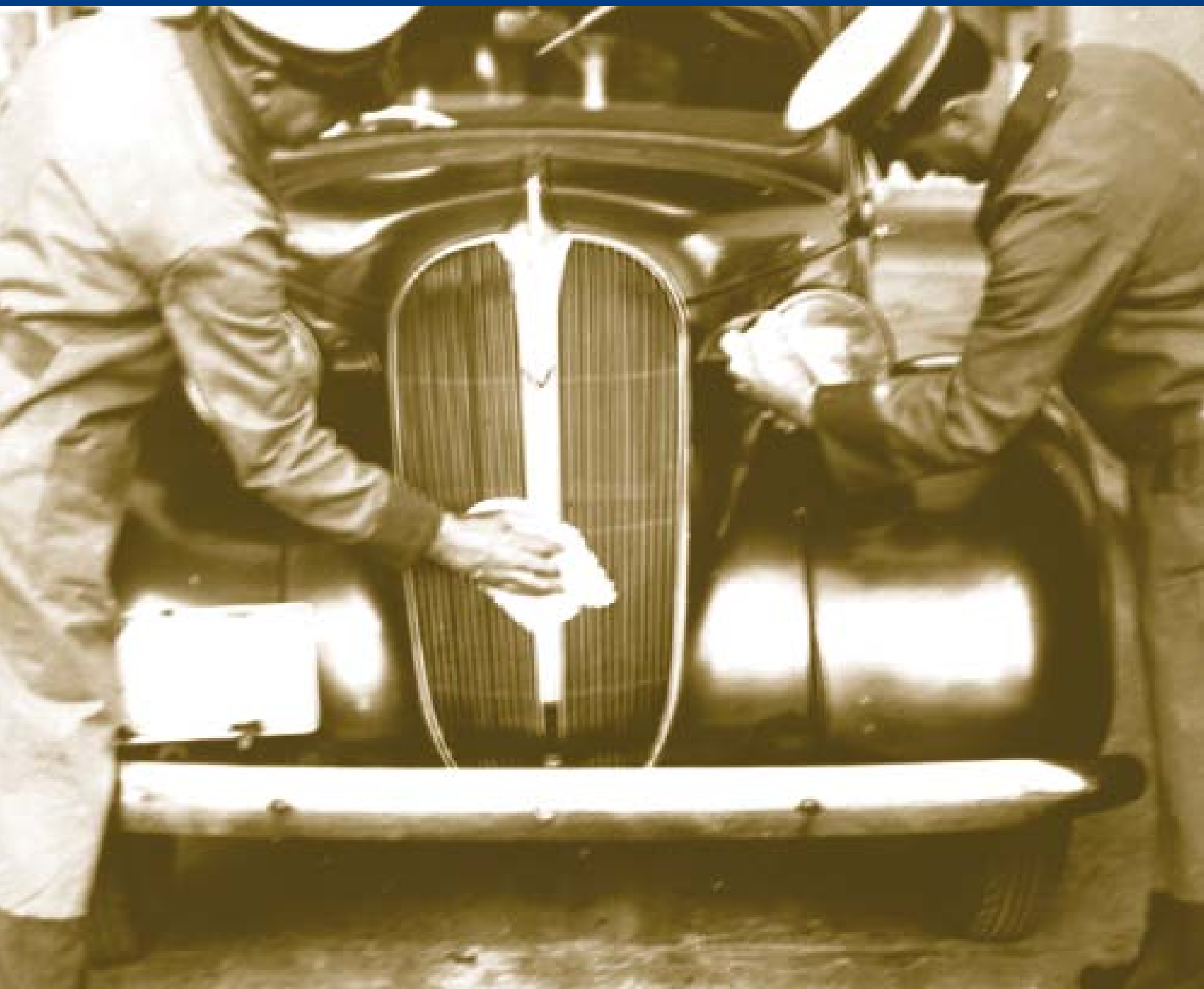




Memoria y Balance









8. Relaciones Institucionales y Comunidad

8.1 Responsabilidad Social

8.2 Comunicaciones Corporativas

8.3 Prensa, Relaciones Públicas y Comunicaciones Internas

8.3.1 Prensa

8.3.2 Relaciones Públicas

8.3.3 Comunicaciones Internas

8. Institutional relations and Community

8.1 Social Responsibility

8.2 Corporate Communications

8.3 Press, Public Relations and Internal Communications

8.3.1 Press

8.3.2 Public Relations

8.3.3 Internal Communications



8. Relaciones Institucionales y Comunidad

Los objetivos del área se enfocaron en fortalecer la imagen de ANCAP, con las acciones que se detallan a continuación:

8.1 Responsabilidad Social



El trabajo desarrollado se concentró en tres áreas: las acciones dirigidas a los funcionarios, la concreción de alianzas a través de convenios y el apoyo a organizaciones que mantienen distintos vínculos con ANCAP.

En el ámbito interno, se está implementando el Programa Calidad de Vida que incluye a funcionarios, familiares y personal tercerizado, fomentando su integración y el acceso a la cultura y al deporte.

En dicho marco participaron en los talleres de teatro, en el coro ANCAP y en las Trotancap más de 150 funcionarios. Con motivo del 80 aniversario de ANCAP más de 4.500 personas participaron en la carrera Trotancap.

Se realizaron convenios con el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), Ministerio de Turismo y Deportes, Sistema Nacional de Emergencias, Fundación Celeste y Programa de impacto habitacional de Fundación Juntos.uy, colaborando con sus productos para la ejecución de políticas sociales dirigidas a niños, jóvenes y poblaciones vulnerables.



8. Institutional Relations and Community

The area objectives focused on strengthening the image of ANCAP, with the actions detailed below:

8.1 Social Responsibility

The work was focused on three areas: actions targeted towards employees, the realization of alliances through agreements and the support of various organizations that have different links with ANCAP

Internally, the Quality of Life Program is being implemented which includes employees, family and outsourced staff, encouraging their integration and access to culture and sport.

In this framework more than 150 members of staff attended drama workshops, ANCAP choir and Trotancap. To mark the 80th anniversary of ANCAP over 4,500 people participated in the Trotancap race.

Agreements were signed with the Ministry of Social Development (MIDES), Ministry of Tourism and Sports, National Emergency System, Celeste Foundation and the housing impact Program Juntos.uy Foundation, collaborating with their products for the implementation of social policies aimed at children, youth and vulnerable sectors of the population.

Se desarrollaron los programas Canasta de Servicios y Agricultura urbana para posibilitar a las poblaciones vulnerables el acceso a servicios básicos y la inclusión social a través de una propuesta productiva, respectivamente.

ANCAP integra el Consejo Nacional de Responsabilidad Social que coordina el Ministerio Trabajo y Seguridad Social.

Junto con la Escuela de Negocios Fundación Dom Cabral de Brasil y la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de la República, se trabajó en la Formación de Líderes Globalmente Responsables a fin de incluir en las decisiones de la gestión de la Empresa las perspectivas sociales y ambientales.

Se destaca el trabajo de la consultora STANTEC para la implementación de un Sistema de Responsabilidad Social a nivel de todo el organismo. Esta consultoría cuenta con la asistencia técnica de ARPEL y la financiación de la Agencia Canadiense CIDA. ANCAP y Petrobrás serán empresas piloto.

Se elaboró el tercer Reporte de Sustentabilidad anual que contiene los principales impactos y acciones llevadas a cabo en materia ambiental y social.

8.2 Comunicaciones Corporativas

Los proyectos y acciones de Comunicaciones Corporativas, conforme al plan estratégico de ANCAP, respondieron a los objetivos que mueven a la empresa en su rol de servidora pública de la sociedad uruguaya. Y en este sentido, como en años anteriores, se mantuvo el compromiso del organismo de apoyar espacios de participación comunes y de cercanía de los uruguayos, considerando que la comunicación de los cometidos institucionales a la ciudadanía es uno de los pilares fundamentales de la comunicación de ANCAP, en pos de llevar la transparencia de la información a todos los ciudadanos, haciéndolos partícipes de las acciones que el Organismo desempeña.

En base a este plan, se llevaron a cabo distintos acuerdos de emprendimientos y políticas culturales, sociales y deportivas con distintos sectores de la sociedad.





The Service Basket and Urban Agriculture programs were developed to enable vulnerable sectors of the population to access basic services and foster social inclusion through a production proposal.

ANCAP integrates the National Council of Social Responsibility which is coordinated by the Ministry of Labor and Social Security.

Along with the Business School Foundation Dom Cabral in Brazil and the University of Economics of the University of the Republic, ANCAP worked on the formation of Globally Responsible Leaders to include social and environmental decisions in the management of the Company.

It is important to highlight the work of the consultant STANTEC for implementing a Social Responsibility System throughout the whole agency. This consultancy has technical assistance and funding from ARPEL, the Canadian CIDA. ANCAP and Petrobrás will be pilot enterprises.

The third annual Sustainability Report was prepared, containing the main impacts and actions carried out on environmental and social issues.

8.2 Corporate Communications

Projects and actions of Corporate Communications according to ANCAP's strategic plan, responded to the objectives that move the company in its role as a civil servant of Uruguayan society. In this respect, as in previous years, the agency's commitment to support public participation spaces and proximity of Uruguayans was maintained, considering the communication of the institutional duties to the citizenship as one of the fundamental pillars of ANCAP's communication towards bringing transparency of information to all citizens, making them participants of the actions that the Agency carries out.



Based on this plan, various cultural, social and sports projects and agreements were conducted with different sectors of society.

Se buscó ampliar el posicionamiento de ANCAP a nivel internacional y para ello se realizaron instancias de difusión de la Ronda Uruguay II en distintas naciones del mundo, donde Comunicaciones Corporativas también prestó asesoramiento.

Cabe destacar que se mantiene la apuesta a la integración regional y en este sentido, ANCAP estuvo presente en eventos del exterior como la “Exposición Internacional de Ganadería, Industria, Agricultura, Comercio y Servicios” realizada en Asunción del Paraguay, en la que participaron autoridades gubernamentales de dicho país y directores de ANCAP, en pos de dar difusión a los proyectos de ambas naciones latinoamericanas en materia de energía. En este marco, el Organismo también estuvo presente en la “Expo Esteio” llevada a cabo en Porto Alegre, Brasil, donde ANCAP integró el espacio institucional de Uruguay junto a otros organismos nacionales, y obtuvo un destacado reconocimiento a la representación internacional.

Se realizaron acciones de difusión y lanzamiento de distintos proyectos de inversión logística e infraestructura, como por ejemplo la renovación realizada en las plantas industriales y la inauguración de una nueva barcaza para el transporte de combustible al litoral del país, a fin de reducir costos de operaciones y optimizando así el desarrollo logístico de la empresa.

Se realizó la señalización vial de Refinería La Teja, que implicó instrumentar lo dispuesto en el Plan de Acción relativo al Sistema Integral de Riesgos y mejorar la señalización de las calles de la planta.





ANCAP sought to expand its positioning internationally and with this objective broadcasting instances were conducted to promote Uruguay Round II in different nations of the world, where Corporate Communications also provided advice.

It should be noted that the focus remains on regional integration and in this sense, ANCAP attended events such as the “International Exhibition of Livestock, Industry, Agriculture, Trade and Services” held in Asunción, Paraguay, which was attended by governmental authorities of that country and ANCAP, with the objective of publicizing both Latin American nation’s projects on energy. In this framework, the agency also attended the “Expo Esteio” held in Porto Alegre, Brazil, where ANCAP joined the institutional space of Uruguay, along with other national agencies, and earned an outstanding recognition of international representation.

Dissemination activities were conducted, launching various investment projects of logistics and infrastructure, such as the renovation in industrial plants and the opening of a new barge to transport fuel to the west coast of the country, in order to reduce operating costs and optimizing the logistic development of the company.

Road signs were made at La Teja Refinery, which involved implementing the provision of the Action Plan for the Comprehensive Risk System and improved the signage on the streets within the plant.



8.3 Prensa, Relaciones Públicas y Comunicaciones Internas

8.3.1 Prensa

Se contrató una agencia de prensa que permitió mejorar cualitativamente el trabajo del área que abarca los servicios de gestión de prensa, el acceso a estudios de interés de las notas relacionadas con ANCAP así como su valoración.

Una de las tareas a nivel interno es la elaboración de un boletín de prensa diario que contiene un resumen de noticias locales, internacionales y políticas que constituyen un insumo para el trabajo cotidiano de los usuarios.

8.3.2 Relaciones Públicas

Además de realizar las tareas habituales del área, Relaciones Públicas se avocó a la organización de los diferentes eventos con motivo del 80 Aniversario de ANCAP, celebración que fue el eje central del trabajo del año, en todo el país.

Se brindó apoyo en todo lo concerniente a los eventos de Ronda II, la presencia de ANCAP en la Exposición Rural del Prado y en la botadura de la barcaza “Río de los Pájaros”.

El día del Patrimonio Histórico Nacional fue una nueva oportunidad para transmitir y dar a conocer las instalaciones de la empresa, su historia y su rol en la sociedad al público en general.

En materia de formación se participó en las jornadas de Actualización de Ceremonial y Protocolo a nivel nacional, junto con los demás organismos públicos del Estado.





8.3 Press, Public Relations and Internal Communications

8.3.1 Press

A press agency was hired, allowing the improvement of the quality the media management work, access to relevant studies related to ANCAP's media appearances and their assessment.

One of the tasks developed at internal level was a daily press release containing a summary of local, international news and policies that constituted an input for everyday users.

8.3.2 Public Relations

In addition to performing the normal Public Relations duties, strong focus was made on the organization of different events to mark the 80th Anniversary of ANCAP, a celebration that was the central axis of work throughout the whole country.

PR provided support in all matters linked to the events of Round II, ANCAP's presence at the Rural Expo Prado and the launch of the barge "Río de los Pájaros".

National Heritage Day was a new opportunity to communicate and advertise the facilities of the company, its history and its role in to the general public.

Regarding training, there was participation in the conference Updated Ceremonial and Protocol at national level, along with other state agencies.



8.3.3 Comunicaciones Internas

Se participó en la organización y difusión de los eventos sociales y culturales relativos al “80 Aniversario” de ANCAP en los cuales participaron funcionarios de toda la empresa.

Como medios de comunicación se destacan las publicaciones en marquesina en el portal interno, el boletín “En contacto”, el “Correo Ancapeano” que se distribuye al público interno y la revista corporativa “ANCAP” de carácter institucional y que fuera editada por primera vez en el año 2011.





8.3.3 Internal Communications

The area participated in the organization and dissemination of social and cultural events related to the “80th Anniversary” of ANCAP in which staff throughout the company was involved.

In terms of media publications its relevant to point out the publications in the internal portal, the newsletter “En contacto”, the “Correo Ancapeano” distributed internally and the corporate institutional magazine “ANCAP” that was first published in 2011.





Memoria y Balance









9. Estados Contables

9.1 Resumen de los Estados Contables

9.2 Estados Contables

9. Financial Statements

9.1 Summary of Financial Statements

9.2 Financial Statements



9. Estados Contables

9.1 Resumen de los Estados Contables

El activo total de ANCAP en el ejercicio 2011 ascendió a \$ 53.376:963.500, ello representa un incremento de \$ 5.434:140.024, 11% respecto al año anterior.

Del total de la variación en el activo, \$ 2.775:653.726 corresponden a incremento en el activo corriente, al tiempo que el aumento del activo no corriente asciende a \$ 2.658:486.298 lo que explica el 49% de la variación total del activo.



La variación en el activo corriente corresponde fundamentalmente a las variaciones operadas en los capítulos de inversiones temporarias, créditos por ventas y otros créditos.

Las inversiones temporarias tuvieron una disminución de \$ 1.547:960.544, explicada por la disminución de los depósitos a plazo fijo en el exterior. Es importante destacar que las cuentas de depósitos en el exterior son utilizadas para el pago de petróleo crudo, por lo que su saldo varía de acuerdo al calendario de vencimiento de estos pagos.

El capítulo créditos por ventas tuvo un incremento de \$ 4.745:027.785. Esta variación, \$ 3.258:620.797, se explica en buena medida por la contabilización de la operativa de trading y tiene su contrapartida en la variación de las deudas comerciales por igual importe.



9. Financial Statements

9.1 Overview of the Financial Statements

ANCAP's total assets in 2011 totalled \$ 53,376:963.500, this represents an increase of \$ 5,434:140,024, 11% over the previous year.

Of the total variation in the asset, \$2,775:653,726 correspond to increase in current assets while increasing non-current assets totalled \$2,658:486,298 which explains 49% of the total variance of the asset.

The change in current assets is primarily related to variations in the operated temporary investment chapters, accounts receivable and other receivables.

Temporary investments saw a decrease of \$ 1,547:960,544, explained by the decrease in fixed time deposits abroad. It is important to highlight that deposit accounts abroad are used for payment of crude oil, so their balance varies with the due date schedule of these payments.

The receivables chapter had an increase of \$ 4,745:027,785. This variation, \$ 3,258:620,797, is largely explained by the accounting of trading operations and has its counterpart in the variation of the commercial debts of the same amount.

Asimismo, corresponde mencionar el aumento de la deuda que mantiene UTE con ANCAP por la compra de combustible para la generación térmica la que tuvo un aumento del orden de US\$ 60 millones (\$ 1.197:368.328).

La variación más importante operada en el saldo del capítulo Otros Créditos, responde a la cancelación por \$ 1.259:136.942 del crédito a UTE.

El activo no corriente registró un aumento de \$ 2.658:486.298 y responde al avance de las inversiones definidas en el plan estratégico. Cabe destacar que la empresa realiza importantes inversiones en combustible y en pórtland. Los principales proyectos en ambos segmentos son el proyecto de gasoil y gasolina de bajo azufre y la reconversión de las plantas de pórtland.

Dichas inversiones fueron de \$ 1.849:071.620 para la planta hidrodesulfuradora y de \$ 679:248.346 para las plantas de pórtland en Minas y Paysandú.

El pasivo tuvo un incremento del 32%, \$ 7.310:436.031. La principal variación la experimentó el pasivo corriente con un aumento de \$ 8.743:845.782, al tiempo que el pasivo no corriente tuvo una disminución de \$ 1.433:409.751.

El incremento del pasivo corriente se explica tanto por el aumento de las deudas comerciales como de las financieras.

El saldo de las deudas comerciales de corto plazo, tuvo un aumento de \$ 3.633:449.996. De este total, \$ 3.258:620.797 surgen como contrapartida del aumento del saldo de créditos por ventas debido a la contabilización de la operativa de trading, como se explicó en párrafos anteriores.

Las deudas financieras de corto plazo, se incrementaron en \$ 4.546:746.615. Este aumento se debió a préstamos tomados por ANCAP con

bancos de plaza y del exterior, con vencimiento a un año para la financiación de capital de trabajo, por US\$ 270:500.000. Asimismo corresponde mencionar la cancelación realizada en el ejercicio, de los préstamos asumidos en el año 2010 por ANCAP para la financiación de UTE por \$ 1.259:136.942.

La variación de \$ 1.433:409.754 en el pasivo no corriente corresponde a la disminución en el pasivo comercial por \$ 843:525.645 y a la disminución en el saldo del pasivo por impuesto diferido por \$ 477:988.962.

En relación al pasivo comercial corresponde mencionar que su saldo se debe mayormente a la deuda que ANCAP mantiene con PDVSA por la financiación de compras de crudo en el marco del Acuerdo de Cooperación Energética de Caracas suscrito entre la república Bolivariana de Venezuela y la República Oriental de Uruguay el 2 de marzo de 2005. Esta deuda es un instrumento financiero de acuerdo a la definición dada por la Norma Internacional de Contabilidad N° 39 y por lo tanto se encuentra valuada a su valor razonable, siendo este al 31 de diciembre de 2011 \$ 10.226.307.622.

En cumplimiento de lo preceptuado por la ordenanza N° 81 del Tribunal de Cuentas las reservas que se exponen en el patrimonio y se detallan en el estado de evolución del patrimonio se mantienen a su valor nominal. Las mismas corresponden a los siguientes conceptos:

La reserva por reinversión corresponde a la reserva por exoneración para inversión del art. 447 de la Ley N° 15.903 y asciende al 31 de diciembre de 2011 a \$ 1.252:629.057 y al 31 de diciembre de 2010 a \$ 1.112:154.334. La variación en el saldo corresponde a lo resuelto por el Directorio de ANCAP con fecha 29 de setiembre de 2011.

Durante el ejercicio 2011 no se realizaron versiones a Rentas Generales.





Likewise, it's important to mention the increase in debt held by UTE with ANCAP for fuel purchases for thermal generation which had an increase of US\$ 60 million (\$1,197:368,328).

The most important change operated in the balance of the other credits, responds to the cancellation of credit for \$ 1,259:136,942 to UTE.

Noncurrent assets registered an increase of \$ 2,658:486,298 and respond to the advancement of investments defined in the strategic plan. Notably, the company invests heavily in fuel and Portland Cement. Major projects in both segments were the diesel and low sulfur gasoline project and the conversion of the Portland Cement plants.

These investments were \$ 1,849:071,620 for the hydro-desulfurization plant and \$ 679:248,346 for Portland Cement plants in Minas and Paysandú.

Liability had a 32% increase, \$ 7,310:436,031. The main change in current liabilities experienced an increase of \$ 8,743:845,782 while noncurrent liabilities had a decrease of \$ 1,433:409,751.

The increase in current liabilities is explained by the increase in trade payables as of the financial.

The balance of short-term commercial debt had increased \$ 3,633:449,996. Of this total, \$

3,258:620,797 arise in consideration of the balance of the increase in trade receivables due to the accounting for trading operations, as explained in previous paragraphs.

The short-term borrowings, increased \$ 4,546:746,615. This increase was due to the borrowings taken by ANCAP with domestic banks and abroad, with a maturity of one year for working capital financing for US\$ 270:500,000. Likewise, it

should be mentioned the cancellation in the exercise of loans made in 2010 by ANCAP for funding by \$ 1,259:136,942 to UTE.

The variation of \$ 1,433:409,754 in noncurrent liabilities correspond to the decrease in trading liabilities by \$ 843:525,645 and the decrease in the balance by differed tax liability by \$ 477:988,962.

With regard to commercial liabilities corresponds to mention that its balance is due largely to the debt ANCAP has with PDVSA for financing oil purchases under the Energy Cooperation Agreement of Caracas signed between the Bolivarian Republic of Venezuela and the Republic of Uruguay on March 2, 2005. This debt is a financial instrument according to the definition given by the International Accounting Standard No. 39 and therefore is valued at fair value, being \$ 10,226:307,622 by December 31, 2011.

In compliance with the provisions of Ordinance No. 81 of the Court of Auditors reserves set out in equity and reported in the statement of changes in equity are measured at nominal value. They correspond to the following concepts:

The reserves for reinvestment correspond to the exemption for investment of Art. 447 of Law No. 15,903 and rises to \$ 1,252:629,057 to December 31, 2011 and to \$ 1,112:154,334 to December 31, 2010. The change in the balance relates to the decision of the ANCAP Directory on September 29, 2011.

During 2011 there were no updates to General Revenue.

El resultado neto de ANCAP por el ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2011 fue una pérdida de \$ 1.878:974.955 se atribuye al interés minoritario una ganancia de \$ 1:873.995.

Los ingresos operativos tuvieron un aumento de \$ 14.589:483.209 en términos corrientes lo que representa un incremento de 22%.

La facturación creció en todos los mercados a excepción del mercado de exportación que disminuyó 39% respecto al año 2010. Esta disminución se explica por la parada de planta de la Refinería de La Teja a partir del mes de setiembre.

Las ventas al mercado interno crecieron \$ 15.938:412.058 en términos corrientes, lo que representa un aumento de 29% respecto al año anterior. Este incremento se vio impulsado por el aumento en la venta de gasolinas cuyo volumen creció 14% y por el volumen vendido de gasoil que tuvo un incremento de 2%.

En término de precios cabe mencionar que hubo dos aumentos de precio de combustibles en el mercado interno, en los meses de enero y marzo, lo que contribuyó también al aumento de la facturación en este mercado.

Por otra parte corresponde mencionar que se incluye dentro de las ventas al mercado interno, las ventas a UTE para la generación térmica. La facturación a UTE creció 284% y totaliza US\$ 563 millones.

Por último, el mercado bunker tuvo un aumento en la facturación de 4%, alcanzó \$ 284:754.217 en términos corrientes.

Los gastos de administración se incrementaron \$ 991:388.202. De esta variación, \$ 597:026.887 corresponden al aumento en el IVA no deducible derivado de las compras de bienes y servicios para la planta hidrosulfurizadora.

El resultado operativo de ANCAP se deterioró considerablemente en el año 2011. Este deterioro se produce por el incremento del precio del petróleo crudo que no se trasladó a los precios al público. Los incrementos de precios resueltos en enero y marzo, no fueron suficientes para amortiguar las constantes variaciones del crudo que opera en un mercado con muy alta volatilidad.





ANCAP's net result for the year ended on December 31st 2011 was a loss of \$ 1,878:974,955 attributed to the minority interest gain of \$ 1:873,995.

Operational Income was up \$ 14,589:483.209 in current terms representing a 22% increase.

Turnover grew in all markets except from the export market which decreased 39% compared to 2010. This decrease is due to the shutdown of La Teja refinery after September.

Domestic sales grew \$ 15,938:412.058 in current terms, representing an increase of 29% over the previous year. This increase was driven by higher gasoline sales with a volume growth of 14% and diesel sales volume which increased 2%.

In terms of prices, there were two fuel price increases in the domestic market in January and March 2011, which also contributed to the increase in turnover in this market.

On the other hand, it should be mentioned that included within domestic market sales, are sales to UTE for thermal generation. UTE billing totals grew 284% and amount to US\$ 563 million.

Finally, the bunker market had an increase in revenue of 4%, reaching \$ 284:754,217 in current terms.

Administrative expenses increased \$ 991:388,202. In this variation, \$ 597:026,887 correspond to the increase in non-deductible value added tax on purchases of goods and services for the hydro-desulfurization plant.

The operating result of ANCAP deteriorated considerably during 2011. This deterioration is caused by the increase in crude oil prices that was not transferred to retail prices. The price increases carried out in January and March, were not enough to mitigate the constant variations of oil which operates in a market with very high volatility.



9.2 Estados Contables

Estado de Situación Patrimonial Consolidado al 31 de diciembre de 2011			
En pesos Uruguayos (*)	Dic-11	Dic-10	
ACTIVO			ASSETS
Activo Corriente			Current Assets
Disponibilidades	2.033.134.382	1.062.861.219	Available assets
Inversiones temporarias	1.772.029.672	3.319.990.216	Temporary investments
Créditos por ventas	8.826.177.862	4.081.150.077	Sales receivables
Otros créditos	1.246.878.635	2.529.671.124	Other receivables
Bienes de cambio	13.449.431.818	13.558.326.007	Exchange assets
Total Activo Corriente	27.327.652.369	24.551.998.643	Total current assets
Activo No Corriente			Non Current Assets
Bienes de uso (Anexo)	23.749.007.711	20.937.600.425	Durables
Intangibles (Anexo)	947.900.637	882.904.424	Intangible assets
Inversiones	815.970.396	805.122.761	Investments
Otros créditos	220.239.476	336.103.383	Other receivables
Créditos por ventas	127.459.937	168.621.062	Sales receivables
Activos biológicos	103.323.257	50.693.732	Biological assets
Bienes de cambio	37.822.067	90.762.601	Exchange goods
Activo por impuesto diferido	32.743.053	14.112.146	Assets for deferred tax
Propiedades de inversión	14.844.597	6.212.214	Properties of investment
Activos no corrientes mantenidos para la venta	-	98.692.085	Non current assets maintained for sales
Total Activo No Corriente	26.049.311.131	23.390.824.833	Total Non Current Assets
TOTAL ACTIVO	53.376.963.500	47.942.823.476	TOTAL ASSETS
	Dic-11	Dic-10	
PASIVO			LIABILITIES
Pasivo Corriente			Current Liabilities
Deudas comerciales	11.260.733.934	7.627.283.938	Commercial debts
Deudas financieras	6.780.037.967	2.233.291.352	Financial debts
Deudas diversas	2.001.528.047	1.423.462.608	Miscellaneous debts
Previsiones	168.923.095	183.339.363	Provisions
Total Pasivo Corriente	20.211.223.043	11.467.377.261	Total Current Liabilities
Pasivo no Corriente			Non current Liabilities
Deudas comerciales	9.635.946.785	10.479.472.430	Commercial debts
Deudas financieras	147.709.139	203.699.269	Financial debts
Deudas diversas	121.757.509	171.113.878	Miscellaneous debts
Pasivo por impuesto diferido	357.149.137	835.138.099	Liabilities for deferred tax
Previsiones	5.487.702	12.036.347	Provisions
Total Pasivo no Corriente	10.268.050.272	11.701.460.023	Total Non Current Liabilities
TOTAL PASIVO	30.479.273.315	23.168.837.284	TOTAL LIABILITIES
PATRIMONIO NETO			NET WORTH
Ajustes al patrimonio	16.968.704.389	16.972.776.135	Net worth adjustment
Reservas	1.252.629.057	1.112.154.334	Reserves
Resultados acumulados	6.304.447.653	4.859.865.008	Previous years income
Resultado del ejercicio	(1.880.848.950)	1.585.057.368	Financial year income
Total Patrimonio atribuible al Estado (Propietario de ANCAP)	22.644.932.149	24.529.852.845	Total Net Worth attributable to State (holder of ANCAP)
Interés minoritario	252.758.036	244.133.347	Minority interest
TOTAL PATRIMONIO	22.897.690.185	24.773.986.192	TOTAL NET WORTH
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	53.376.963.500	47.942.823.476	TOTAL LIABILITIES AND NET WORTH

(*) Importes expresados en moneda de cierre del 31 de diciembre de 2011

Financial statements at December 31, 2011 and 2011


Estado de Resultados Consolidado por el ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2011

En pesos Uruguayos (*)	Dic-11 Dec. 2011	Dic-10 Dec. 2010	In Uruguayan pesos (*)
Ingresos Operativos			Operative income
Locales	70.409.915.845	54.471.503.787	Local
Exportaciones	2.523.358.585	4.157.041.651	Exports
Bunkers	7.248.861.609	6.964.107.392	Bunker
	80.182.136.039	65.592.652.830	
Descuentos y Bonificaciones e Impuestos			Discounts, bonuses and taxes
Descuentos y Bonificaciones e Impuestos	(8.028.406.083)	(6.973.081.759)	Discounts, bonuses and taxes
IMESI	(8.834.639.588)	(7.722.420.425)	IMESI
Contribución Fideicomiso del transporte	(2.228.122.518)	(1.755.641.198)	Trust contribution
	(19.091.168.189)	(16.451.143.382)	
INGRESOS OPERATIVOS NETOS	61.090.967.850	49.141.509.448	OPERATIVE NET INCOME
COSTO DE LOS BIENES VENDIDOS	(57.165.962.323)	-41.402.188.387	COST OF SOLD GOODS
RESULTADO BRUTO	3.925.005.527	7.739.321.061	GROSS INCOME
Gastos de Administración y Ventas			Administration and sales expenses
Retribuciones personales y cargas sociales	(1.567.510.958)	(1.495.373.235)	Personal payments and social benefits
Amortizaciones	(304.835.286)	(324.044.536)	Amortizations
Gastos directos de ventas	(822.476.024)	(886.780.789)	Sales direct expenses
Impuestos, tasas y contribuciones	(1.315.195.747)	(559.648.849)	Taxes, fees and contributions
Gastos de comercialización	(137.085.445)	(134.513.597)	Marketing expenses
Otros gastos	(1.716.468.574)	(1.471.822.826)	Other expenses
	(5.863.572.034)	(4.872.183.832)	
Resultados Diversos			Miscellaneous income
Resultado por inversión en subsidiarias	(162.087.307)	(135.806.673)	Income due to subsidiary investment
Otros ingresos	509.212.930	400.115.494	Other income
Otros egresos	(230.611.497)	(180.676.015)	Other expenses
	116.514.126	83.632.806	
RESULTADO OPERATIVO	(1.822.052.381)	2.950.770.035	OPERATIVE INCOME
Resultados Financieros			Financial income
Intereses ganados y otros ingresos financieros	181.639.834	478.454.058	Earned interests and other financial incomes
Intereses perdidos y otros resultados financieros	(662.075.714)	-1.041.658.328	Lost interests and other financial incomes
Resultado por tenencia de bienes de cambio	-	42.347.014	Income by holding of exchange goods
Resultado por exposición a la inflación	64.884.744	-178.710.812	Incomes due to inflation exposure
	(415.551.136)	-699.568.068	
Impuesto a la renta	358.628.562	-675.946.632	Income tax
Resultado del ejercicio	(1.878.974.955)	1.575.255.335	Result of the fiscal year
ATRIBUIBLE AL:			ATTRIBUTABLE TO:
Estado (Tenedor de instrumentos de patrimonio de la controladora)	(1.880.848.950)	1.585.057.368	State (Holder of instruments of net worth of the parent)
Interés minoritario	1.873.995	(9.802.033)	Minority interest
RESULTADO NETO	(1.878.974.955)	1.575.255.335	NET INCOME

(*) Importes expresados en moneda de cierre del 31 de diciembre de 2011

(*) Amounts expressed in closing currency at December 31, 2011

Estado de Situación Patrimonial Consolidado al 31 de diciembre de 2011

En dólares (*)	Dic-11 Dec.-11	Dic-10 Dec.-10	In American dolla (*)
ACTIVO			ASSETS
Activo Corriente			Current Assets
Disponibilidades	102.152.157	53.402.061	Available assets
Inversiones temporarias	89.033.295	166.808.532	Temporary investments
Créditos por ventas	443.459.673	205.052.006	Sales receivables
Otros créditos	62.647.773	127.099.991	Other receivables
Bienes de cambio	675.748.973	681.220.218	Exchange assets
Total Activo Corriente	1.373.041.872	1.233.582.809	Total current assets
Activo No Corriente			Non Current Assets
Bienes de uso (Anexo)	1.193.237.588	1.051.982.135	Durables
Intangibles (Anexo)	47.626.018	44.360.369	Intangible assets
Inversiones	40.997.357	40.452.332	Investments
Otros créditos	11.065.642	16.887.071	Other receivables
Créditos por ventas	6.404.057	8.472.143	Sales receivables
Activos biológicos	5.191.341	2.547.040	Biological assets
Bienes de cambio	1.900.320	4.560.247	Exchange goods
Activo por impuesto diferido	1.645.132	709.046	Assets for deferred tax
Propiedades de inversion	745.847	312.125	Properties of investment
Activos no corrientes mantenidos para la venta	0	4.958.654	Non current assets maintained for sales
Total Activo No Corriente	1.308.813.301	1.175.241.161	Total Non Current Assets
TOTAL ACTIVO	2.681.855.173	2.408.823.970	TOTAL ASSETS
	Dic-11	Dic-10	
PASIVO			LIABILITIES
Pasivo Corriente			Current Liabilities
Deudas comerciales	565.780.733	383.222.828	Commercial debts
Deudas financieras	340.654.071	112.208.780	Financial debts
Deudas diversas	100.564.138	71.520.002	Miscellaneous debts
Previsiones	8.487.318	9.211.645	Provisions
Total Pasivo Corriente	1.015.486.261	576.163.255	Total Current Liabilities
Pasivo no Corriente			Non current Liabilities
Deudas comerciales	484.145.445	526.527.279	Commercial debts
Deudas financieras	7.421.451	10.234.601	Financial debts
Deudas diversas	6.117.546	8.597.391	Miscellaneous debts
Pasivo por impuesto diferido	17.944.488	41.960.413	Liabilities for deferred tax
Previsiones	275.722	604.750	Provisions
Total Pasivo no Corriente	515.904.651	587.924.435	Total Non Current Liabilities
TOTAL PASIVO	1.531.390.912	1.164.087.689	TOTAL LIABILITIES
PATRIMONIO NETO			NET WORTH
Ajustes al patrimonio	852.570.185	852.774.764	Net worth adjustment
Reservas	62.936.696	55.878.729	Reserves
Resultados acumulados	316.758.662	244.177.511	Previous years income
Resultado del ejercicio	(94.500.776)	79.639.118	Financial year income
Total Patrimonio atribuible al Estado (Propietario de ANCAP)	1.137.764.767	1.232.470.122	Total Net Worth attributable to State (holder of ANCAP)
Interés minoritario	12.699.494	12.266.158	Minority interest
TOTAL PATRIMONIO	1.150.464.261	1.244.736.281	TOTAL NET WORTH
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2.681.855.173	2.408.823.970	TOTAL LIABILITIES AND NET WORTH

(*) Importes expresados en moneda de cierre del 31 de diciembre de 2011 / (*) Amounts expressed in closed currency as at December 31, 2011

Consolidated Balance Sheet at December 31, 2011


Estado de Situación Patrimonial Consolidado al 31 de diciembre de 2011

En dólares (*)	Dic-11 Dec-11	Dic-10 Dec-10	In American dolla (*)
Ingresos Operativos			Operative Income
Locales	3.537.653.411	2.736.848.907	Local
Exportaciones	126.782.826	208.865.078	Exports
Bunkers	364.209.497	349.902.396	Bunker
	4.028.645.734	3.295.616.381	
Descuentos y Bonificaciones e Impuestos			Discounts, Bonuses and Taxes
Descuentos y Bonificaciones e Impuestos	(403.376.681)	(350.353.301)	Discounts, Bonuses and Taxes
IMESI	(443.884.821)	(388.002.835)	IMESI
Contribución Fideicomiso del transporte	(111.949.079)	(88.209.878)	Transportation Trust Fund Contribution
	(959.210.581)	(826.566.014)	
INGRESOS OPERATIVOS NETOS	3.069.435.153	2.469.050.367	OPERATIVE NET INCOME
COSTO DE LOS BIENES VENDIDOS	(2.872.228.424)	(2.080.198.382)	COST OF SOLD GOODS
RESULTADO BRUTO	197.206.729	388.851.985	GROSS INCOME
Gastos de Administración y Ventas			Expenses for administration and sales
Retribuciones personales y cargas sociales	(78.757.522)	(75.133.057)	Personal payments and social benefits
Amortizaciones	(15.316.047)	(16.281.191)	Amortizations
Gastos directos de ventas	(41.324.224)	(44.555.132)	Sales direct expenses
Impuestos, tasas y contribuciones	(66.080.277)	(28.118.819)	Taxes, fees and contributions
Gastos de comercialización	(6.887.677)	(6.758.458)	Marketing expenses
Otros gastos	(86.241.701)	(73.949.798)	Other expenses
	(294.607.448)	(244.796.454)	
Resultados Diversos			Miscellaneous income
Resultado por inversión en subsidiarias	(8.143.863)	(6.823.427)	Income due to subsidiary investment
Otros ingresos	25.584.732	20.103.276	Other income
Otros egresos	(11.586.771)	(9.077.828)	Other outputs
	5.854.099	4.202.020	
RESULTADO OPERATIVO	(91.546.620)	148.257.551	OPERATIVE INCOME
Resultados Financieros			Financial income
Intereses ganados y otros ingresos financieros	9.126.254	24.039.293	Earned interests and other financial incomes
Intereses perdidos y otros resultados financieros	(33.265.122)	(52.336.750)	Lost interests and other financial incomes
Resultado por tenencia de bienes de cambio	-	2.127.670	Incomes by holding of exchange goods
Resultado por exposición a la inflación	3.260.048	-8.979.089	Incomes by inflation exposure
	(20.878.819)	(35.148.875)	
Impuesto a la renta	18.018.819	(33.962.048)	Income tax
Resultado del ejercicio	(94.406.620)	79.146.628	Result of the fiscal year
ATRIBUIBLE AL:			Attributable to State (holder
Estado (Tenedor de instrumentos de patrimonio			of instruments of net
de la controladora)	(94.500.776)	79.639.118	worth to the parent)
Interés minoritario	94.156	(492.490)	Minority interest
RESULTADO NETO	(94.406.620)	79.146.628	NET INCOME

(*) Importes expresados en moneda de cierre del 31 de diciembre de 2011

(*) Amounts expressed in closing currency at December 31, 2011



Memoria y Balance





Dirección: Paysandú y Av. Libertador Brig. Gral. Lavalleja
Teléfonos: (598) 1931
Fax: (598) 2902 1136 - 2902 1642
internet: www.ancap.com.uy - Casilla de Correo 1090
Telex: ANCAP UY 23168
C.P. 11100 Montevideo - Uruguay



Address: Paysandú y Av.Libertador Brig.Gral.Lavalleja
Phone: (598) 1931
Fax:(598) 2902 1136 - 2902 1642
Web page: www.ancap.com.uy - Mail box: 1090
Telex:ANCAP UY 23168
Postal Code 11100 Montevideo - Uruguay





Diseño gráfico y animación digital:
/ Graphic design and layout:

Pablo Vannet - Vag-net
Tel./fax - Phone/fax
(598) 99 11 34 14
www.vagnet.com.uy
email: info@vag-net.com

Fotografías: / Photographs:

- Andrés Cardinal
andicar@adinet.com.uy
099 222 599

- Pablo Vannet
pablo@vagnet.com.uy
099 11 34 14
Archivo Ancap digitalizado
Digitized Ancap file
Vag-net

Traducción: / Translation

Andrea Ventoso

Impresión: / Print:

Imprenta Rojo
Depósito Legal N° 360.196