



MEMORIA 2023

## INSTITUCIONAL

Misión, Visión, Valores y Principios	4
Gerencias	5
Autoridades	7
Mensaje del Presidente	8
Mensaje del Gerente General	10

## TEMAS DESTACADOS

Una intervención a fondo	13
Soluciones en equipo	16
Energía limpia para el futuro	17
Infraestructura necesaria	18
Preparados para explorar	19
Supergás envasado	20

## GESTIÓN

Gestión Humana	22
Selección de personal	
Capacitación	
Transición energética	
Relaciones laborales	
Carrera funcional	
Teletrabajo	
Tecnología	23
Estructura interna	
Sistema de guardias	
Viaje electrónico	
Hackatón ANCAP	
Correo en la nube	
Infraestructura para SAP S/4 HANA	24
Big Data	
Inteligencia artificial	
Actualización antimalware	
WAF ModSecurity	
Clave Pública	
Auditoría y Riesgos	25

## PRODUCCIÓN

Producción de Energéticos	27
Producción de Portland	28

## COMERCIAL

Comercio Exterior	30
Importación y Exportación	
Fletes	31
Mercado Interno	33
SISCONVE	
Ventas a UTE	
Lubricantes	
Combustibles	
GLP	34
Fuel oil y bunker	
Asfaltos	
Solventes	
Pet coke	
Asistencia comercial	
Marketing	
Planificación comercial	35
Gas Natural	
Estrategia comercial	

## SUMINISTRO

Logística	37
-----------	----

## MEDIO AMBIENTE, SEGURIDAD, SALUD Y CALIDAD

Medio Ambiente	39
Seguridad Industrial	41
Salud Ocupacional	44
Gestión de la Calidad	45

## ASUNTOS ESTRATÉGICOS

Alineación Estratégica	47
Proyecto Asociación Integral Portland	
Proyecto Plantas de Envasado de GLP	
Transición energética	48
Hidrógeno verde	
Energías renovables	49
Exploración y producción	

## RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

Sobre sostenibilidad	51
Inversión social	
Valor Compartido	
Visitas a plantas	52
CharlaRSE	53
Pausas activas	

## COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Transparencia	54
Comunicación de la transición energética	
Eventos internacionales	
Públicos específicos	55
Público interno	

## SOMOS ANCAP

Somos ANCAP	57
Adopción de SAP S/4 HANA	
Grupo ANCAP: Mi lugar para Crecer	
Orgullo ALUR	
Valor A	58

## EMPRESAS VINCULADAS

Empresas vinculadas	59
---------------------	----



# INSTITUCIONAL

## MISIÓN

Somos actores relevantes para asegurar la disponibilidad energética asequible y accesible para la población con foco en la promoción de la eficiencia energética y la reducción de las emisiones de carbono. Aseguramos el abastecimiento de nuestros productos energéticos conforme a los más altos estándares de calidad y a las necesidades de la sociedad. Trabajamos en el desarrollo de nuevas energías y la búsqueda constante de la eficiencia, la competitividad y el desarrollo integral de las personas, respetando el medio ambiente y comprometidos con nuestro rol en la comunidad.

## VISIÓN

Ser una empresa diversificada de energía, de propiedad estatal, innovadora y eficiente, líder en el mercado uruguayo de combustibles y comprometida con la incorporación de energías renovables, la sustentabilidad y el desarrollo productivo y social del país.

## VALORES Y PRINCIPIOS

### INTEGRIDAD Y RESPETO

Actuar con rectitud, probidad y honestidad, manteniendo un comportamiento ético incuestionable y promoviendo una rigurosa coherencia entre nuestras acciones y valores. Reconocer la dignidad y los derechos de los demás, evitando toda clase de discriminación.

### TRANSPARENCIA

Compromiso y disposición de actuar en forma clara, sin ambigüedades, de acuerdo con reglas conocidas, difundiendo oportunamente los datos e información adecuada en forma fiel y verificable facilitando las instancias de control, tanto interna como externamente y de acuerdo con las normas internas y la legislación vigente.

### HONESTIDAD

Actuar siempre basados en la verdad y en la justicia, dando a cada quien lo que le corresponde, incluido uno mismo, con honradez y rectitud.

### RESPONSABILIDAD

Actuar diligentemente y con conocimiento en la realización de las funciones, deberes y obligaciones encomendadas, previendo y asumiendo las consecuencias de las acciones y decisiones adoptadas, comprometiendo todas nuestras capacidades.

### EFICIENCIA Y EFICACIA

Cumplir con los objetivos fijados mediante el uso optimizado en tiempo y forma de los recursos disponibles, de manera de obtener el mejor resultado para los dueños, clientes y empleados.

### DESARROLLO INTEGRAL DEL PERSONAL

Potenciar el desarrollo y la formación integral de las personas que conforman la empresa, estableciendo y fortaleciendo un ambiente laboral de confianza y compromiso, que promueva y facilite la participación, el trabajo en equipo y el respeto, así como la igualdad de oportunidades, la no discriminación y el equilibrio entre la vida laboral, personal y familiar.

### COMPROMISO CON LA SEGURIDAD, CON LA SALUD Y CON LA PRESERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

Orientar la gestión de la empresa de modo que sus actividades se realicen en condiciones de seguridad para las personas y los bienes materiales bajo su responsabilidad. Asegurar altos estándares de salud para todos los trabajadores. Orientar los planes, programas, actividades y operaciones de la empresa en todas sus etapas, por las mejores prácticas disponibles en materia de conservación y protección ambiental.

## GERENCIAS

### GERENTE GENERAL

Ing. Ignacio Horvath

### SUB GERENCIA GENERAL ASUNTOS CORPORATIVOS

Ec. Hubert Arbildi

- **Gerente Control de Gestión**  
Cra. Laura Campos

### SUB GERENCIA GENERAL ASUNTOS ESTRATÉGICOS

Ing. Ruben Schiavo

- **Gerente Alineación Estratégica**  
Ing. Claudia Velásquez
- **Gerente Transición Energética**  
Ing. Santiago Ferro

### GERENTE PRODUCCIÓN DE ENERGÉTICOS

Ing. José Pastorino

- **Gerente de Refinación**  
Ing. Claudia Kalamar
- **Gerente Planificación y Control**  
Ing. Ventura Croce
- **Gerente de Mantenimiento**  
Ing. Mario Rodríguez
- **Gerente de Ingeniería**  
Ing. Diego Irabedra
- **Gerente de Lubricantes**  
Ing. Rafael Palombo

### GERENTE COMERCIAL

Ing. Mauricio Aguadé

- **Gerente Comercio Exterior**  
Ing. Nunzia Spagna
- **Gerente de Ventas Mercado Interno**  
Ing. Sylvia Borghini
- **Gerente de Desarrollo de Negocios**  
Ing. Miguel Rabosto

### GERENTE DE SUMINISTRO

Ing. Ernesto Bastarrica

- **Gerente de Abastecimiento**  
Pto. Ing. Sergio Sierra
- **Gerente de Logística**  
Ing. Nicolás Spinelli
- **Gerente de Gestión de Instalaciones**  
Ing. Graciela Crespo

### GERENTE DE PRODUCCIÓN DE PORTLAND

Ing. Denise Akiki

- **Gerente de Operaciones Portland**  
Ing. Fernando Acuña
- **Gerente de Desarrollo y Control Portland**  
Ing. Silvana Pastorini

### GERENTE DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Ing. María Nela Moreno

### GERENTE DE ECONÓMICO FINANCIERA

Cr. Gustavo Mayola

### GERENTE DE GESTIÓN HUMANA

Ing. Juan Romero

### GERENTE DE MEDIO AMBIENTE, SEGURIDAD, SALUD Y CALIDAD

Ing. Miguel Nodar

### SECRETARIO GENERAL

Dr. Esc. Rafael Brum

### PRO SECRETARIA GENERAL

Dra. Claudia Saralegui

### GERENTE DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

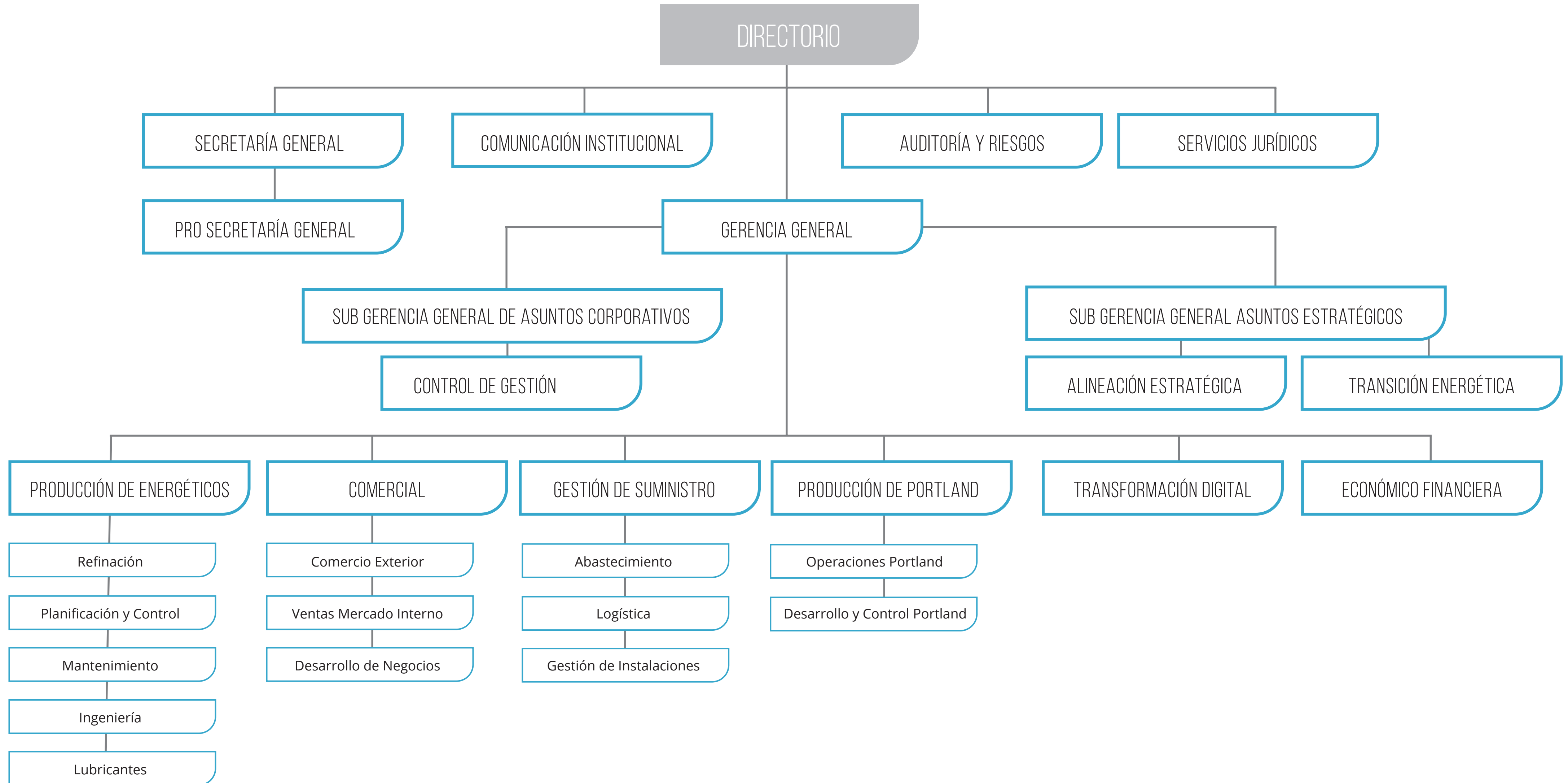
Lic. Natalia Arralde

### GERENTE DE AUDITORÍA Y RIESGOS

Cra. Estela Machín

### GERENTE DE SERVICIOS JURÍDICOS

Dr. Leonardo Bianchi



## AUTORIDADES

(de izquierda a derecha)

**PRESIDENTE**  
ING. ALEJANDRO STIPANICIC

**GERENTE GENERAL**  
ING. IGNACIO HORVATH

**DIRECTOR**  
ING. VICENTE IGLESIAS

**DIRECTOR**  
DR. LEANDRO CLARAMUNT

**DIRECTOR**  
DR. DANIEL LAMELA

**VICEPRESIDENTE**  
DR. DIEGO DURAND





## ING. ALEJANDRO STIPANICIC MENSAJE DEL PRESIDENTE

Desde 2020, ANCAP trabaja de manera firme para honrar su prestigio de seriedad y profesionalidad tras verse afectada negativamente por hechos de la historia reciente. Decidimos que la mejor manera de hacerlo era, primero, mostrar resultados económicos y, simultáneamente, generar una visión compartida del rol de la empresa para el futuro. Así sucedió durante los tres ejercicios anteriores y volvió a suceder en 2023: una vez más con precios de venta inferiores a los precios de mercado, ANCAP no precisó de la renta monopólica para subsistir al punto tal que las potenciales ganancias generadas por las condiciones del mercado fueron volcadas a favorecer a la actividad económica del país.

El ejercicio 2023 fue de transformaciones profundas y logros importantes, que tendrán efectos muy positivos para el futuro de la empresa. Se produjo un cambio radical en el mercado del supergás, por el cual ANCAP dejó definitivamente su rol regulador y pasó a alquilar sus plantas de envasado a través de una licitación pública que generó un cambio notorio en las condiciones competitivas del sector. Los nuevos contratos estimulan la eficiencia y las estrategias comerciales diferenciadas, lo que beneficia a los consumidores. Los ahorros generados permitieron financiar una política comercial de ayuda a las familias de menores ingresos de la sociedad con garrafas a mitad de precio.

Durante el año se modificó el proceso de selección y reclutamiento de personal, para cubrir vacantes en diversas áreas de la empresa que se habían visto afectadas por una severísima política de restricciones que iniciada en 2015 y que llevó a que ciertas áreas que no eran esenciales a la actividad productiva resultaran diezmadas. Para resolver esa situación se implementó un plan novedoso e inédito para la restitución de la dotación de los servicios más afectados de ANCAP, lo cual generó un shock de ingresos del orden del 7% con respecto al personal que había a principios del año. Desde el primer semestre del año, varias decenas de concursos internos y procesos selectivos externos marcaron la pauta de una recomposición de la dotación para asegurar que desde 2024, la empresa cuente con las competencias en calidad y cantidad de personal adecuadas para llevar adelante su rol en la sociedad.

El año 2023 fue el segundo mejor año de las zafas de caña de azúcar, después de 2022. El éxito es consecuencia directa del trabajo técnico con énfasis en la gestión del área agrícola y, fundamentalmente, el cambio de paradigma del negocio plasmado en los contratos entre ALUR y los productores de Bella Unión, implementados en 2022, que sustituyeron un modelo asistencialista para dar paso a la consolidación de un modelo basado en la eficiencia, el mérito y el trabajo bien hecho.

Luego de 20 años de pérdidas en los que ANCAP convivió con una realidad que se pretendía desconocer, se llevó a cabo un trabajoso proceso para conseguir un socio en el negocio del cemento y la cal, y si bien no se pudo implementar la asociación buscada, se logró zanjar una discusión necesaria para el país y quedó planteado con claridad



el diagnóstico de una realidad relevante para la industria de la construcción, abriendo paso a la inevitable reformulación del rol de ANCAP en el sector cementero.

Se resolvió un conflicto sindical que tuvo un costo muy alto para la empresa, con el retraso de 90 días en la realización de trabajos de mantenimiento y obras de inversión en la refinería La Teja, aunque el precio más alto lo pagaron los trabajadores que perdieron decenas de jornales. Confiamos en que las enseñanzas que deja este episodio serán la piedra angular de una recomposición y relanzamiento de las relaciones laborales a la altura de la mejor tradición de la historia de ANCAP y en consonancia con los cambios en la sociedad y el trabajo y los desafíos que enfrenta el mercado del trabajo con la irrupción de la computación cuántica y la inteligencia artificial.

El logro más importante del año, con una perspectiva histórica, fue el anuncio de la selección de un desarrollador para un proyecto innovador y rupturista que significará lo que, hasta el momento, sería la inversión más grande en la historia del país. Se trata de la producción de gasolina sintética a partir de hidrógeno verde y anhídrido carbónico de origen biogénico, un compuesto que tendrá las mismas propiedades que la gasolina proveniente del petróleo y que se usará en los mismos motores, pero sin aumento en las emisiones de carbono. La empresa que surgió del llamado a expresiones de interés y presentación de propuestas fue HIF Global. Se espera que la construcción comience en 2025 y estima una inversión de más de 4.000 millones de dólares.

Este proyecto es la consecuencia natural de los últimos dos años de acciones del Grupo ANCAP en el exterior para acompañar al Estado en la hoja de ruta del hidrógeno verde con acciones concretas, convocando a operadores privados, dispuestos a correr los riesgos en un mercado incipiente pero que ya se vislumbra como el vector energético más importante en el futuro.

Esa transición energética responsable que lidera ANCAP tuvo en 2023 otro hito con el inicio de los estudios de factibilidad para introducir, por primera vez, carga no fósil a la refinería, destinada a la producción de combustibles de aviación sostenibles a partir de la hidrogenación de aceites vegetales, sebo animal y aceite usado de cocina a través de las capacidades e instalaciones con las que cuenta ALUR y el despliegue territorial y cobertura de las Estaciones ANCAP, gestionadas por DUCSA.

En el marco de ese proceso que se mide en décadas, en el que conviven diversas formas de energía, se produjo en 2023 otro logro muy importante, que fue la adjudicación de la totalidad de los bloques offshore para la exploración de hidrocarburos. Eso obedece a la confianza, de parte de la comunidad de negocios internacional, en la capacidad de Uruguay de cumplir sus compromisos a largo plazo y es consecuencia también del interés que despertó el descubrimiento de yacimientos de petróleo encontrados en Namibia, que tiene el mismo origen geológico que Uruguay.





## ING. IGNACIO HORVATH MENSAJE DEL GERENTE GENERAL

El año 2023 representó para ANCAP un período de importantes logros que queremos destacar en nuestra memoria anual del balance. Durante este período, consolidamos resultados económicos positivos y alcanzamos importantes avances en todas nuestras líneas de negocios, manteniendo un firme compromiso con la seguridad y el medio ambiente.

En cuanto a la producción de combustibles, logramos una producción récord hasta la parada de las unidades debido a las actividades de mantenimiento de la refinería en septiembre. Esta parada, luego de casi siete años de operación continua, fue técnicamente compleja y requirió una planificación meticulosa. Además, se logró un histórico acuerdo sindical para prevenir conflictos laborales. Este año también se logró sortear la crisis hídrica, que puso en riesgo la producción, gracias al gran trabajo colaborativo de nuestros técnicos junto a los equipos de OSE y UTE, que logramos resolver la situación instalando una planta potabilizadora en ANCAP.

En el mercado del supergás, experimentamos un importante cambio con la salida de ANCAP de las sociedades de envasado, en cumplimiento con la nueva regulación del mercado. Este cambio incluyó la licitación en alquiler de las plantas de envasado, la firma de nuevos contratos y la licitación de envasado de GLP por parte de DUCSA.

La industria del cemento enfrentó un año desafiante, con un mercado nacional altamente competitivo debido a su sobre capacidad de producción y una operación con alta conflictividad, lo cual resultó en fuertes pérdidas económicas para el negocio. En este entorno se logró concluir un proceso licitatorio para una asociación integral que, a pesar de resultar desierto, representa un hito importante y abre el camino para el desarrollo de nuevas estrategias para la sustentabilidad del negocio.

Los negocios de lubricantes y gas natural arrojaron resultados positivos, alineados con años anteriores.

En cuanto a las empresas del grupo, DUCSA tuvo un año con resultados extraordinarios y una participación de mercado récord. ALUR también alcanzó producciones históricamente altas, logrando avances significativos en nuestra estrategia de transición energética. La actividad de Cementos del Plata en 2023 ha estado marcada por los desafíos de la industria cementera, a pesar de lo cual ha logrado mantener la posición de mercado de la marca ANCAP gracias a la calidad del producto y una activa presencia comercial. Por último, Carboclor también cumplió un año muy positivo, a pesar de las condiciones cambiarias y el ritmo de la inflación argentina, lo que indica que va por el buen camino, consolidando su actividad logística.

Uno de los hitos del año fue la colocación de la totalidad de los bloques offshore para la exploración de hidrocarburos en la plataforma uruguaya. Empresas de primer nivel confiaron en la estabilidad y capacidad técnica de ANCAP para invertir en la exploración, y las probabilidades de éxito mejoraron significativamente gracias a los descubrimientos en Namibia.

Mirando hacia adelante, ANCAP ha dado pasos importantes en proyectos de nuestra agenda estratégica, fundamentalmente en los proyectos de la transición energética. En este sentido se seleccionó a HIF, una de las principales productoras de combustibles ecológicos a nivel mundial, para la elaboración de metanol verde, con la captura del CO2 biogénico de la planta de biocombustibles de ALUR, en Paysandú.

De cumplirse las aprobaciones requeridas, implicaría la inversión más grande en la historia del país, que no solo provocará un impacto muy positivo en la economía, sino que coloca a Uruguay entre los países que están a la vanguardia de la transición energética. También en esta línea se han dado pasos firmes en la transición hacia una bio refinería, con un proyecto para la inclusión, en La Teja, de una planta de hidrotreatmento de aceites vegetales y grasas animales, para la producción de combustible para aviación o gasoil verde.

A fines de 2023 comenzó la construcción del muelle de Paysandú, lo que significa una inversión en infraestructura que mejorará la eficiencia logística de la empresa.

Se ha avanzado en la implementación de SAP S/4 HANA, que es un proyecto transversal del Grupo ANCAP, que implica cambiar la manera en que trabajamos, incorporando las mejores prácticas globales.

Estos logros no hubieran sido posibles sin el destacado trabajo de toda la estructura de ANCAP, que demostró un alto compromiso, actitud responsable y profesionalismo frente a los desafíos del año. Agradecemos a todos los involucrados por su dedicación y esfuerzo.



# TEMAS DESTACADOS





## UNA INTERVENCIÓN A FONDO

**La refinería de La Teja detuvo su actividad industrial para realizar una puesta a punto de la planta. La tarea se inició el 4 de setiembre e involucró el trabajo de unas 1.500 personas y una treintena de contratos con diversas empresas.**

En cualquier instalación industrial se requiere, cada cierto lapso, detener la operación de la planta y revisar el mantenimiento de toda la instalación. La intervención se realiza con fines de limpieza, mantenimiento, reparaciones, adecuaciones tecnológicas e inspección general. La última parada de mantenimiento de la refinería de ANCAP se había realizado en 2017.

El objetivo de este tipo de intervención es devolver a la planta una condición lo más próxima a su estado original, de tal manera de alargar su vida útil en las mejores condiciones.

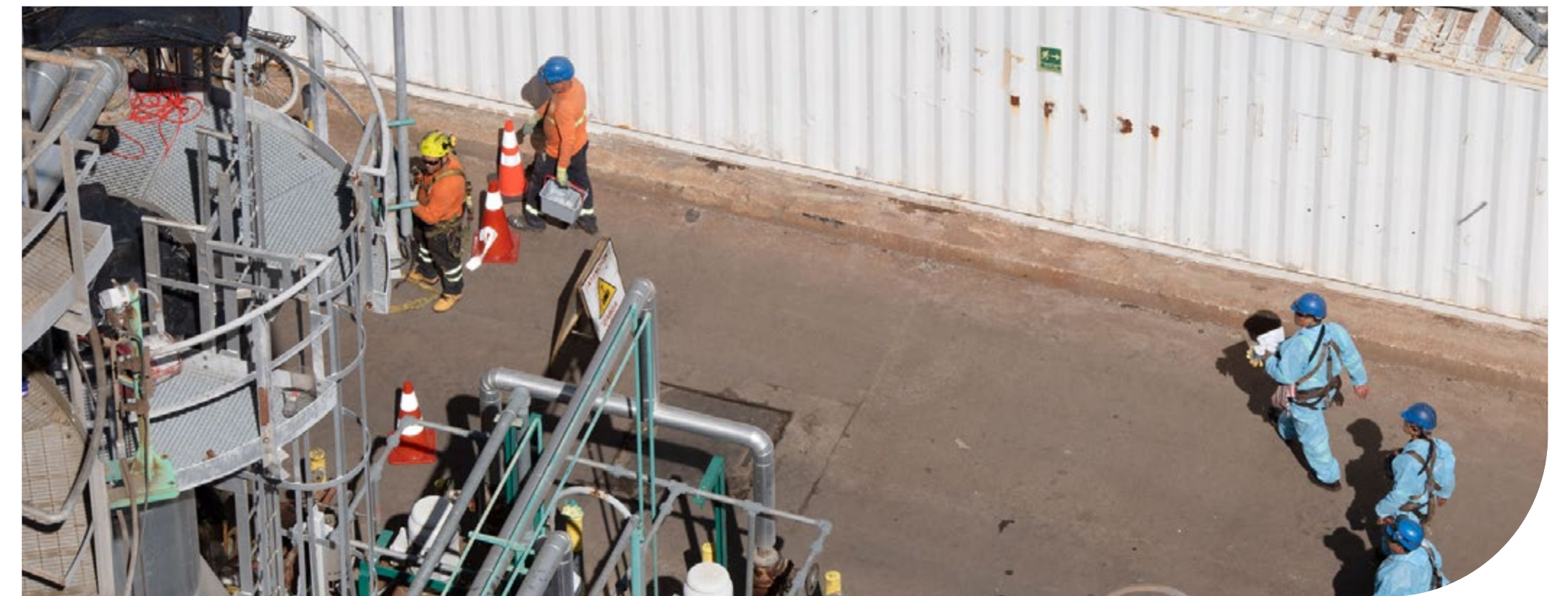
Se realizaron inspecciones que no se pueden hacer con la planta en funcionamiento, ya que fue necesario revisar el estado mecánico de todas las instalaciones, las cañerías y los equipos rotativos y hubo que desarmar equipos para observar si había procesos corrosivos que hubieran producido deterioro de materiales.

La principales empresas contratistas del país participaron en obras de montaje electro-mecánico, obra civil, metalurgia y cañerías, así como también actuaron empresas extranjeras, con especialidades que no hay en el país.

A partir de que se llegó a un acuerdo de partes con los sindicatos involucrados en las obras, para evitar que la conflictividad afectara los plazos, la tarea fluyó con naturalidad. Al cierre del año se estimaba que la refinería volvería a estar operativa en marzo de 2024.

El costo del paro en sí mismo –sin tener en cuenta el lucro cesante de la refinería– es de unos 79 millones de dólares, de los cuales una buena parte tiene que ver con la inversión en la actualización tecnológica de la unidad de cracking catalítico, maquinaria de suma importancia en el proceso de refinación, ya que transforma las fracciones más pesadas del crudo para obtener gasolina, gas oil y supergás.

Es una actualización que apunta a aspectos ambientales, ya que disminuyen las emisiones, y también mejora el rendimiento y alarga la vida útil de la unidad.





## SOLUCIONES EN EQUIPO

**Los valores de salinidad del agua de OSE durante la crisis hídrica de 2023 llegaron a ser 13 veces más altos que lo normal y eso puso en jaque al funcionamiento de la refinería de La Teja. Esta situación requirió redoblar esfuerzos y encontrar soluciones innovadoras para evitar la detención de las operaciones, lo que hubiera supuesto pérdidas millonarias para ANCAP y para el país.**

Se pudo superar la crisis en base a una serie de acciones coordinadas tanto a la interna en ANCAP, como externamente con otras empresas públicas. La producción de la refinería nunca se vio afectada y en todo momento se cumplieron las especificaciones de calidad de agua en los usos requeridos en la refinería.

La refinería de ANCAP utiliza agua de OSE para la generación de vapor en el proceso de refinación y también para su sistema de enfriamiento. El agua utilizada en ambos casos debe tener una calidad determinada.

Los métodos necesarios para lograr que en todo momento al agua a los equipos de refinería mantuviera la calidad necesaria, tuvieron que adaptarse radicalmente, debido a las condiciones de alta salinidad. Se tomaron acciones de adaptación incrementales, dado que se desconocía la duración y la dimensión de la crisis hídrica.

El primer foco fue la identificación de los procesos que necesitaban la mejor calidad de agua y se acondicionaron los circuitos internos de agua para adaptarse a esta condición extrema. Se contó con la colaboración inmediata de UTE que comenzó a proveer a ANCAP, agua tratada para los generadores de vapor, la cual suplió parcialmente las necesidades de la refinería.

Posteriormente, ANCAP compró a UTE una planta de ósmosis inversa (que disminuye la concentración de sales del agua) que estaba en desuso en Central Batlle. ANCAP la desmontó, la acondicionó y la montó en la refinería.

Fue igualmente importante la colaboración de OSE, que dispuso de una planta UPA en la refinería, que fue operada por funcionarios de OSE. Esta planta fue utilizada para tratar agua de río Uruguay que ANCAP trasladada en barcas hasta la Refinería de La Teja y la cual era utilizaba para alimentar la torre de enfriamiento.

Otra de las tantas iniciativas fue el acondicionamiento de pozos semisurgentes propios y el traslado de agua de pozo desde Tablada a la refinería.

## TRABAJANDO CON SENTIDO DE URGENCIA

La aceleración de los procesos fue de importancia vital. Para ello se exhibió una gran coordinación y un volumen de trabajo extraordinario por parte de los funcionarios. Todo era a contrarreloj, porque el agua tenía una concentración de sales cada vez mayor y cada solución que se implementaba era insuficiente un tiempo después y había que implantar otra y después otra.



Con un clima de altos niveles de presión, se generaban tormentas de ideas y se implementaban soluciones que meses antes hubieran parecido inconcebibles. Toda la estructura de la empresa funcionó con una eficacia y celeridad que sorprendió a los propios equipos que llevaban adelante las soluciones.

Fueron tiempos de un estrés sin precedentes, porque parecía que cada día había un problema nuevo, pero también fue una etapa de grandes satisfacciones, del orgullo de un equipo que nunca se dio por vencido.

Uno de los hitos a destacar ocurrió el 18 de marzo, cuando la puesta en servicio de la planta de ósmosis evitó que en pocas horas se debiera parar la refinería. Era sábado y todos estaban en su puesto de trabajo. La puesta en servicio de esa planta representó un logro muy importante para todo el equipo de trabajo.





## ENERGÍA LIMPIA PARA EL FUTURO

**En junio de 2023 se anunció la selección del desarrollador HIF Global con un proyecto para la producción de combustibles sintéticos en Paysandú, usando hidrógeno verde y anhídrido carbónico de origen biogénico generado en la planta de etanol de ALUR. Se prevé una inversión de 4 mil millones de dólares entre la construcción de la planta de producción y los parques solares y eólicos que proveerán la energía necesaria.**

El proyecto consiste en la instalación de una planta de producción de metanol y gasolina sintética. La energía renovable se obtendrá mediante contratos entre HIF y privados, quienes desarrollarán los parques solares y eólicos y las líneas de transmisión requeridas. El CO<sub>2</sub> biogénico será adquirido a ALUR y será complementado por CO<sub>2</sub> producido por HIF a partir de residuos de biomasa. La planta estará localizada a unos 7 kilómetros al norte de Paysandú.

Si los estudios de factibilidad arrojan resultados positivos se procederá con la etapa de ingeniería de detalle en 2024 para comenzar las obras el año siguiente. Se prevé la instalación de aproximadamente 2 GW de parque solares y eólicos y una capacidad de electrólisis de 1 GW. Con esto se producirán 100.000 TPA (toneladas por año) de hidrógeno, que se combinarán con 710.000 TPA de CO<sub>2</sub> (145.000 capturada de las fuentes de ALUR y el resto producida por HIF a partir de residuos de biomasa) para producir 480.000 TPA de metanol, que luego se envía a una planta MtG (methanol to gasoline) para producir 180.000 toneladas por año de gasolina.

En este proyecto ANCAP y ALUR han tomado el rol de agentes promotores del país frente a inversores privados. El porcentaje de participación de ANCAP era uno de los parámetros que los desarrolladores debían proponer. HIF propuso 30%, de modo que ANCAP tiene el derecho, pero no la obligación, de participar hasta dicho porcentaje. Esta participación será definida por ANCAP luego de que el desarrollador tome la decisión final de inversión.

El proyecto está orientado a la exportación a mercados regulados, principalmente europeos, donde la legislación establece un mandato de mezcla de un porcentaje de combustibles sintéticos progresivamente creciente, y donde se dispone de mecanismos de subsidios para cubrir la diferencia de precios.

Se estima que se generarán 1.500 empleos durante la fase de construcción y 300 empleos permanentes durante las operaciones, a lo que hay que sumar el empleo en los desarrollos conexos como las plantas eólicas y solares, las cadenas logísticas, la educación, los servicios y la formación profesional, lo que determinará un cambio en la matriz de desarrollo del departamento.

## INFRAESTRUCTURA NECESARIA

**Se lograron todas las aprobaciones requeridas a nivel nacional y binacional para la construcción de un nuevo muelle en planta Paysandú. La implantación de la obra comenzó a fin de año y se espera culmine en 2025.**

La planta de Paysandú es la más distante de la refinería de La Teja y desde allí se traslada el bioetanol, que se distribuye en todas las plantas donde ANCAP vende combustible. Por lo tanto, por un lado viajan los combustibles desde Montevideo a la planta Paysandú, para vender desde ahí, y por otro lado se traslada el bioetanol desde Paysandú, que en gran medida se mezcla en la planta de La Tablada.

A partir de un análisis de viabilidad técnica y económica sobre cuál es el despacho óptimo, se llegó a la conclusión de que la mejor forma de expedir combustibles desde Paysandú –desde el punto de vista económico y de la organización de los procesos– es que todo el gas oil vaya por el agua, en barcazas, y que la gasolina vaya en cisternas, por la ruta, las mismas cisternas en las cuales viaja el etanol hacia el sur.

Para crecer en el suministro de gas oil es necesario mejorar la infraestructura, de tal manera que las barcazas puedan llegar y amarrar sin tener que sufrir las carencias que tiene el amarradero actual y su infraestructura tecnológicamente obsoleta.

Desde el punto de vista operativo, ambiental y de seguridad, un nuevo muelle es mandatorio y desde el punto de vista del negocio también se hace necesario, ya que su uso asegurará la disponibilidad del producto de manera más eficiente para las distribuidoras en el litoral del país.

El muelle se construirá sobre pilares de hormigón sujetos al lecho del río, una obra que requiere una inversión de 8 millones de dólares y que tomará entre 20 y 25 meses de construcción.

La operación del muelle le otorgará a la planta de Paysandú un área de influencia mayor y será más confiable ante crecidas o bajantes del río. Se espera que disminuyan los costos de distribución primaria de ANCAP en Paysandú y por lo tanto, que crezca el volumen que se despachará desde la planta.

Varias áreas de ANCAP trabajaron para obtener los permisos medioambientales para la construcción y operación de esta infraestructura. Se realizaron diversas reuniones con la comunidad, y con todos los actores gubernamentales y también con organismos binacionales, como la Comisión Administradora del Río Uruguay.

Ante la preocupación que siempre despierta en la comunidad este tipo de emprendimiento, se logró, mediante un gran trabajo de comunicación, explicar que la obra fortalece el cuidado del lecho del río, que es beneficioso para la planta y para la población local y que viabiliza otro tipo de proyectos que puedan desarrollarse en la zona, como la producción de combustible sintético y la logística para su salida del departamento.



## PREPARADOS PARA EXPLORAR

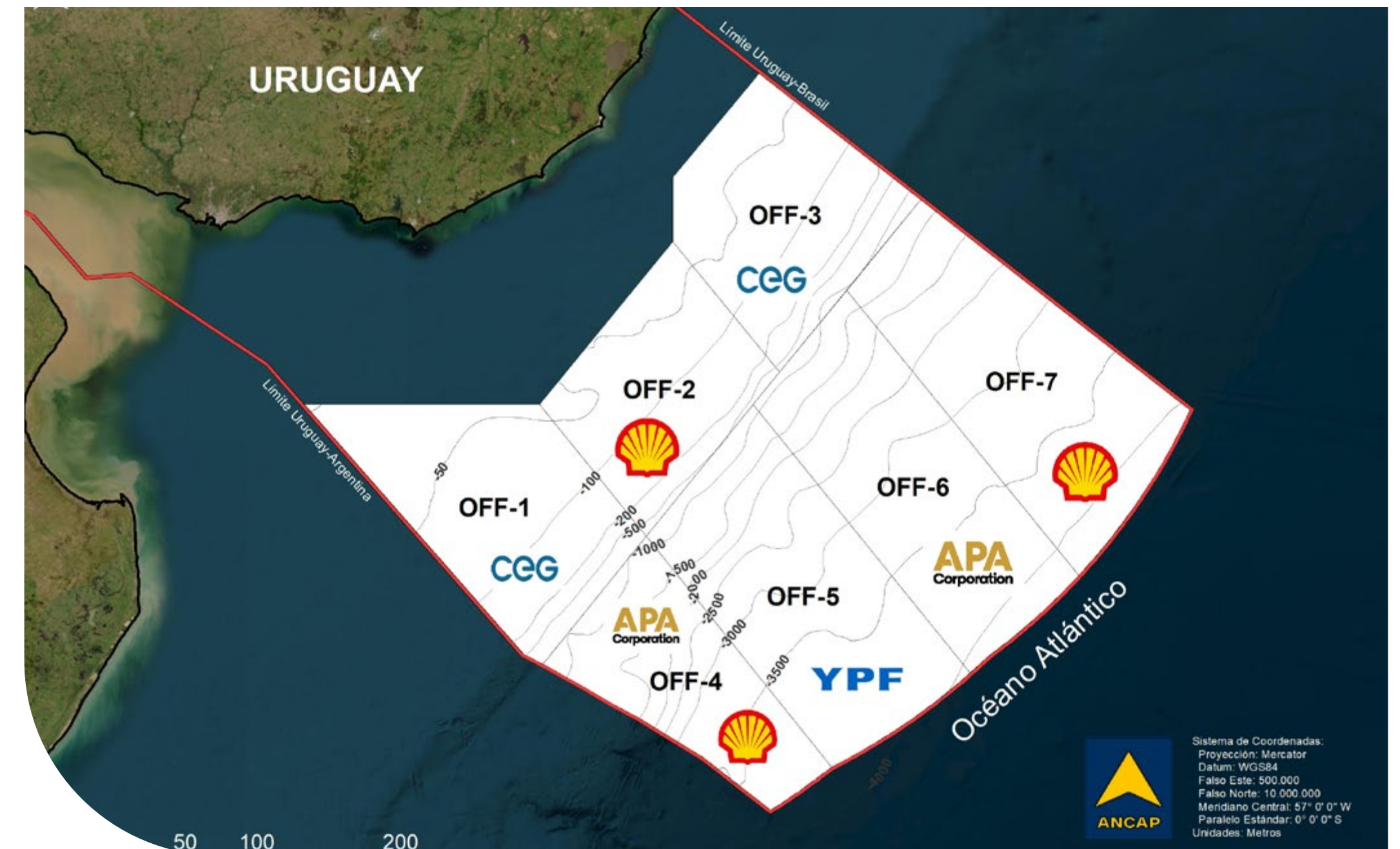
ANCAP adjudicó en 2023 la totalidad de los bloques disponibles en su plataforma marina con la concesión de siete licencias de exploración de gas y petróleo a cuatro empresas del sector: Shell y Challenger Energy Group (Reino Unido), APA (Estados Unidos) e YPF (Argentina). El interés de las compañías petroleras tiene mucho que ver con los yacimientos encontrados recientemente en Namibia, que tiene la misma historia geológica que las costas uruguayas.

Los contratos establecen el compromiso de invertir unos 130 millones de dólares por parte de estas empresas, un riesgo que asumen en su totalidad. Cada bloque tiene 15.000 kilómetros cuadrados de superficie y se ubican a entre 100 y 300 kilómetros de la costa.

A partir de los descubrimientos en Namibia, las probabilidades de encontrar yacimientos aumentan de manera significativa, ya que se pasa de un 10% a un 25% de chances de éxito.

El modelo de contrato de Exploración y Producción, aprobado en la Ronda Uruguay Abierta, es del tipo Acuerdo de Producción Compartida y puede llegar a tener una duración de 30 años, incluyendo la eventual producción.

Hay trabajos exploratorios comprometidos para los primeros cuatro años, tales como la evaluación y el modelado geológico y de recursos prospectivos, así como el licenciamiento y reprocesamiento de información sísmica existente. Existe también el compromiso de realizar 2.500 km<sup>2</sup> de sísmica 3D por parte del consorcio APA-Shell en el área OFF-4 y hay un pozo exploratorio comprometido por APA en el OFF-6.



El contrato con ANCAP establece que las empresas privadas asumen todos los riesgos, costos y responsabilidades de la actividad y que solo serán reembolsadas en caso de que hubiere producción comercial. El Estado uruguayo capturaría renta mediante tres vías: la asociación de ANCAP, el porcentaje de profit oil y el impuesto a la renta sobre la ganancia del contratista.

Los proyectos de exploración y producción de hidrocarburos están sujetos a la normativa ambiental nacional y ANCAP promueve las mejores prácticas de la industria. Estos contratos no permiten acciones como el venteo o la quema de gas natural, por lo cual se espera que, en caso de haber un descubrimiento, la intensidad de las emisiones de carbono sea de las más bajas a nivel mundial.



## SUPERGÁS ENVASADO

**Los nuevos contratos en el envasado de supergás le dan más transparencia al proceso y estimulan la competencia.**

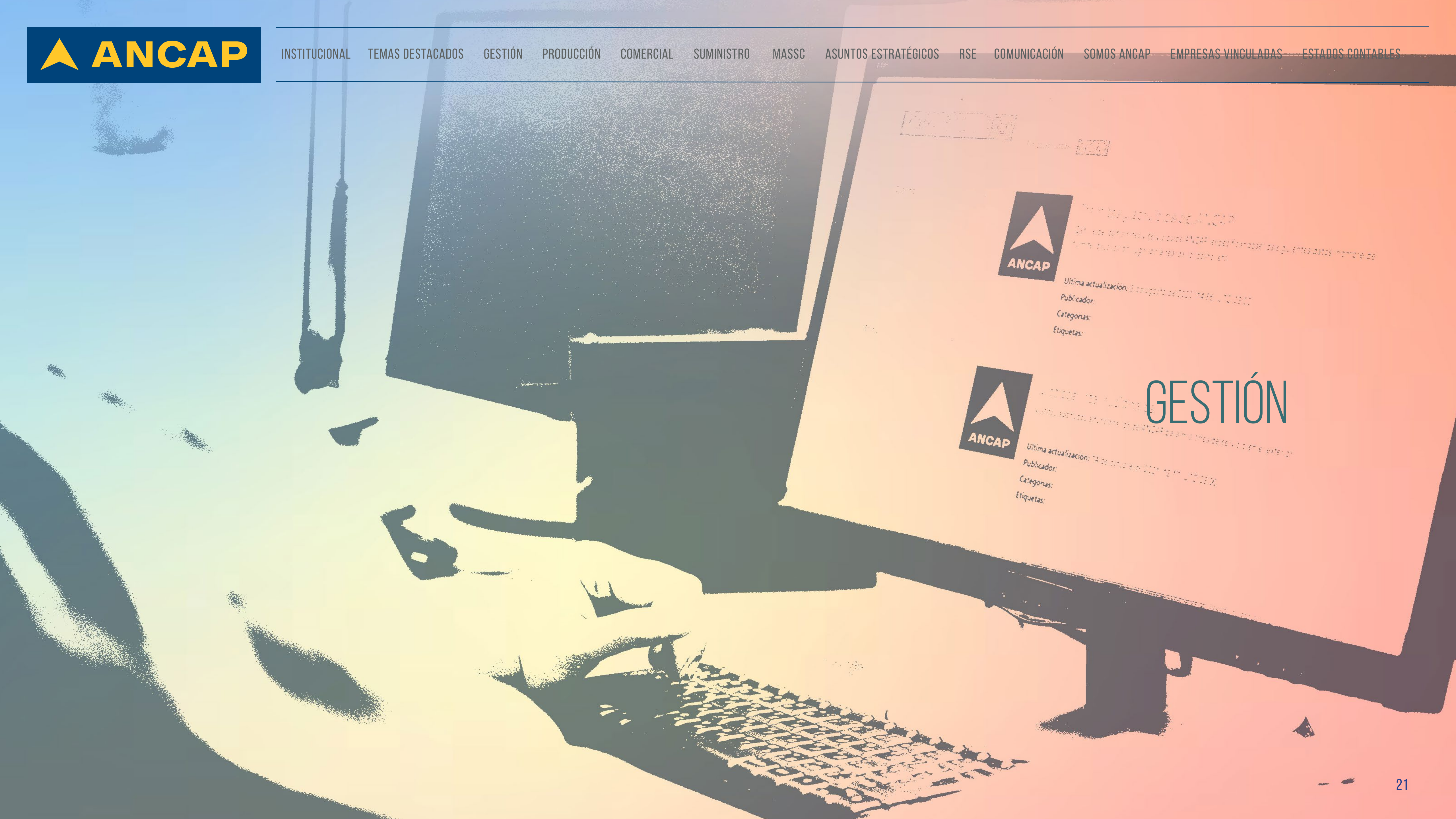
En febrero de 2023 se venció el contrato de 15 años que existía entre ANCAP y GASUR (cuya propiedad es un 40% de ANCAP, un 30% de Acodike y un 30% de Riogas) para el envasado y suministro de gas licuado de petróleo (GLP).

A partir de las disposiciones de la Ley de Urgente Consideración, promulgada en 2020, ANCAP pasa a vender el producto en puerta de planta, por lo cual los nuevos contratos se refieren solo al arrendamiento de las plantas de envasado, en tanto que la regulación del mercado deja de ser potestad de ANCAP.

En esta nueva realidad, luego de un proceso licitatorio se adjudicaron contratos de arrendamiento de las plantas de envasado de ANCAP, con Acodike y Riogas. Dichos contratos rigen desde marzo de 2023 y son diferentes en monto y duración, lográndose, de esta manera, que las estrategias comerciales de los dos adjudicatarios sean diferenciadas, lo cual estimula la competitividad.

En el mercado de supergás, además de Acodike y Riogas, existen otros dos distribuidores: Megal y DUCSA, que es propiedad casi en su totalidad de ANCAP. Megal tiene su propia planta de envasado, en tanto que DUCSA acordó el envasado del 70% de sus garrafas con Megal y el otro 30% con Acodike. Con estos nuevos contratos, DUCSA obtuvo una mejora importante de condiciones, lo cual le permite estrategias comerciales más flexibles que las que tenía hasta este momento y la hace más competitiva.

A partir de marzo de 2023 GASUR queda solamente como distribuidor de propano a granel.



TEMAS DESTACADOS, SERVICIOS DE ANCAP

Se trata de temas y servicios de ANCAP que forman parte de los p. estos datos nombre de  
tema actualizado, lugar de origen de la foto etc

Ultima actualización: 3 de agosto de 2021 14:55 UTC-03:00

Publicador:

Categorías:

Etiquetas:



TEMAS DESTACADOS, SERVICIOS DE ANCAP

Se trata de temas y servicios de ANCAP que forman parte de los p. estos datos nombre de  
tema actualizado, lugar de origen de la foto etc

Ultima actualización: 14 de octubre de 2021 15:11 UTC-03:00

Publicador:

Categorías:

Etiquetas:

# GESTIÓN



## GESTIÓN HUMANA

### SELECCIÓN DE PERSONAL

En 2023 hubo un énfasis especial en los procesos selectivos externos, con el objetivo de lograr el ingreso del personal necesario para distintas áreas de la administración. Las definiciones a nivel de todo el Estado determinaron durante varios años un ingreso restringido de personal, lo que generó necesidades importantes en algunas áreas de ANCAP.

En función de los procesos ya finalizados y los que están en curso, se estima un ingreso del orden de los 150 nuevos funcionarios desde el comienzo del año hasta el inicio de la veda (29 de febrero de 2024) por ser año electoral.

### CAPACITACIÓN

Se continuó ampliando las prestaciones y utilidades de la plataforma Moodle con que cuenta ANCAP. Además de la amplia oferta de capacitación a disposición del personal a través de la plataforma, se instrumentaron los cursos definidos como obligatorios por el Directorio para todo el personal. Fue definido como obligatorio el curso Seguridad de la Información, así como Primeros Auxilios, ambos necesarios para el cumplimiento de metas en el Sistema de Remuneración Variable.

### TRANSICIÓN ENERGÉTICA

En cuanto a los lineamientos estratégicos se avanzó en la iniciativa “Fortalecimiento de la estructura para la Transición Energética”, colaborando con la gerencia correspondiente en materia de capacitación específica y además coordinando distintas actividades de difusión general para todo el personal. Se registró una amplia participación de los funcionarios en todas las instancias coordinadas, lo que asegura que el objetivo de preparar e informar a la organización en materia de transición energética está en curso.

En lo relacionado con Administración de Personal, a comienzos de año concluyó el Proyecto SAP - HCM y quedaron operativas las iniciativas que estaban en curso.

### RELACIONES LABORALES

Se lograron acuerdos a nivel del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social con los actores clave del Paro de Unidades de Refinería. Se firmaron acuerdos con los sindicatos (Agrupación Ex Federación ANCAP, SUNCA y UNTMRA) y con las cámaras empresariales (Cámara de la Construcción y Cámara Metalúrgica). Los acuerdos establecieron las pautas de funcionamiento general en el paro de unidades y definieron un protocolo de prevención de conflictos. Todo ello ha permitido el desarrollo del paro de unidades en las condiciones adecuadas para el normal desarrollo de los trabajos requeridos.

### CARRERA FUNCIONAL

Se realizaron diversas acciones relacionadas con la iniciativa de la Agenda Estratégica “Elaboración de una Carrera Funcional en ANCAP”. Se mantuvieron distintas reuniones con empresas de plaza y se elaboró un borrador de pliego a los efectos de lograr, en el transcurso de 2024, la contratación de una empresa consultora especializada en la materia, que colabore y realice una serie de tareas imprescindibles para el logro de la iniciativa.

### TELETRABAJO

Continuó aplicándose el Reglamento de Teletrabajo, utilizado por parte de varias áreas de la administración y sin afectar la operativa de las mismas. En el transcurso del año se realizaron distintos procedimientos de control, en los cuales se verificó el uso correcto de la herramienta Teletrabajo y se detectaron desviaciones mínimas, las cuales fueron corregidas.

## TECNOLOGÍA

### ESTRUCTURA INTERNA

Durante el transcurso del año se trabajó en la consolidación de la estructura interna de la gerencia de Transformación Digital, que fue aprobada a fines de 2022. A estos efectos, se ha avanzado en la formulación de concursos para cubrir vacantes en puestos clave.

Por otro lado, atentos a la progresiva salida de colaboradores a un mercado laboral dinámico, con desempleo cero y que resulta atractivo por las condiciones que brinda, se trabajó en conjunto con la dirección de la empresa en la definición de mecanismos que favorezcan la retención y atracción de los talentos.

### SISTEMA DE GUARDIAS

Durante el correr del año se trabajó en la reformulación, reglamentación y puesta en funcionamiento de un nuevo sistema de guardias que asegura el soporte las 24 horas del día los siete días de la semana a las soluciones informáticas para los procesos críticos.

### EN GRUPO

En 2023 se ha impulsado la adopción de herramientas corporativas en el Grupo ANCAP y acompañado en la automatización y estandarización del proceso de pago a proveedores y gestión administrativa digital de contratos.

### VIAJE ELECTRÓNICO

Se continuó, asimismo, la automatización y digitalización de los procesos de despacho de productos bajo el programa Viaje Electrónico, habilitando un nuevo canal para que los clientes registren de forma digital sus requerimientos de despacho, comenzando con los negocios Gas Oil Marino y GLP, así como también los procesos de gestión del laboratorio de Portland, con la incorporación del software ya utilizado en los otros laboratorios de ANCAP.

### HACKATÓN ANCAP

Se realizó una nueva edición del evento que promueve la innovación en ANCAP y sus empresas vinculadas, donde los participantes se reúnen a resolver problemas mediante el uso de tecnologías de la información y comunicación (TICs).



Se trata de una jornada en la que se desarrollan mínimos productos viables o prototipos en respuesta a cualquier problemática de ANCAP o de las empresas del Grupo ANCAP, propuestas por los participantes.

En esta ocasión participaron cuatro equipos que encararon la solución de problemas utilizando tecnologías de Impresión 3d, RPA y ChatGPT.

El 2023 ha sido un año de inflexión en materia de transformación digital. La utilización de la nube en sus diferentes modalidades ha tenido un impulso significativo de la mano de los proyectos que se detallan a continuación:

### CORREO EN LA NUBE

En 2023 se tomó la decisión de pasar el correo corporativo a la nube y se realizó la migración del 50% de los buzones, en camino hacia una transformación digital profunda. Con este cambio de paradigma se mejoró la capacidad de los buzones, pasando de 3 y 5 Gb a 50 Gb para todos los funcionarios de ANCAP.

Con esto se habilita el aprovechamiento de tecnologías asociadas a la inteligencia artificial en la medida que estén disponibles. Otras mejoras intrínsecas al servicio a partir del uso de la nube se asocian a continuidad, baja de costos y mejoras operativas.

## INFRAESTRUCTURA PARA SAP HANA

En el marco del Programa SAP HANA se definió que dicha solución fuera montada sobre infraestructura en la nube y no on-premise (local) como se tenía hasta el momento.

El modelo IAAS presenta varios desafíos para organizaciones públicas ya que los contratos aplican a consumos de artefactos y recursos virtuales diversos que se consumen en forma dinámica. Por tal motivo, se estudiaron experiencias similares en la región y se trabajó en contacto con AGESIC quien viene siguiendo de cerca el proceso de ANCAP por lo innovador que resulta en el ámbito público nacional.



## BIG DATA

En materia de Big Data, durante 2023 migró todo el ecosistema de dicha plataforma a la nube. De esta forma se bajaron los costos y se generó experiencia en diferentes nubes públicas, diversificando la experiencia y conocimiento de los grandes players del mercado.

## INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Como corolario de la Hackatón 2023, se llevó adelante la implementación de la propuesta ganadora basada en ChatGPT. El equipo autor de la solución AskToMe llevó adelante una prueba de concepto (POC), ahora con el objetivo de una utilización real a nivel de la empresa.

## ACTUALIZACIÓN ANTIMALWARE

Luego de analizar diferentes herramientas, se definió cambiar de antimalware corporativo, para ANCAP y las empresas vinculadas, seleccionando la solución en la nube CrowdStrike. De esta manera, se aumenta el nivel de control de análisis de malware basado en comportamiento, con el objetivo de neutralizar amenazas del tipo ransomware, tipo de ataque cibernético que afecta las operaciones más importantes de las empresas.

## WAF MODSECURITY

Se incorporó la solución de control para aplicaciones web ModSecurity. Las aplicaciones web corporativas se publican a través de ModSecurity, con el objetivo de auditar todo tipo de actividad y disponer de trazabilidad para responder a incidentes de ciberseguridad.

## CLAVE PÚBLICA

Se actualizó la infraestructura de clave pública, solución que emite certificados digitales, internos a la red de ANCAP, que autentican la identidad del equipamiento que conecta a la red wireless corporativa y los sitios web publicados, asegurando además la conexión cifrada que protege la comunicación con los sitios mientras se navega en ellos.



## AUDITORÍA Y RIESGOS

Los comités de Riesgos, de Auditoría y de Ética y Cumplimiento se fusionaron, a partir del 25 de julio, en el Comité de Auditoría y Riesgos, que pasó a ser liderado por el Presidente de ANCAP.

Durante el año, la Gerencia de Auditoría y Riesgos realizó 24 auditorías internas (excluyendo las de carácter periódico, como la realización de los recuentos físicos de inventarios al cierre del ejercicio, informes de sindicaturas o verificación del balance de ejecución presupuestal) que dieron lugar a 38 recomendaciones. Se actuó, asimismo, como nexo y apoyo en un trabajo de remediación de la segregación de roles de SAP, llevado a cabo por una firma de auditores externos.

Se elaboraron las bases y el proceso licitatorio para la adquisición de un software de Auditoría y Riesgos, integrado de modo de digitalizar los procesos de ambas áreas. Se participó, asimismo, en el proyecto para la migración al sistema SAP HANA. En el marco de la política de Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y de los controles exigidos por la ley, se identificaron las gerencias donde nace el riesgo, se elaboraron las matrices de riesgo asociadas y se desarrolló el borrador de procedimiento general, en el cual se detallaron los controles de debida diligencia de las diferentes áreas intervinientes.

Se realizaron gestiones con la Oficina de Cumplimiento del BROU para la firma de un acuerdo de cooperación ANCAP – BROU en el marco de la Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.

Se desarrolló un tablero de KRI (Indicadores Clave de Riesgos) para el monitoreo de los riesgos estratégicos, ambientales, de seguridad industrial y salud ocupacional, riesgo de crédito y de cumplimiento.

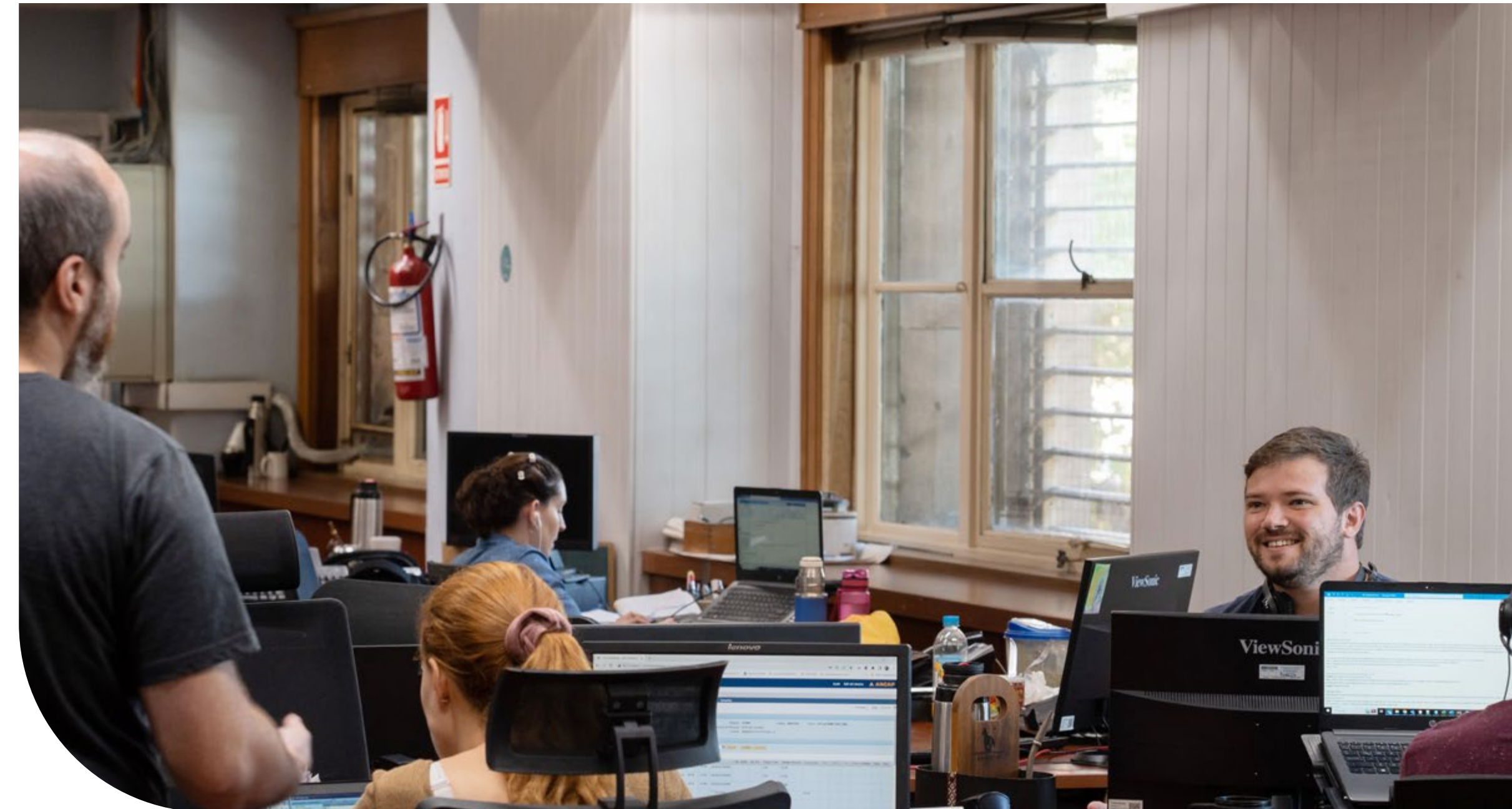
Se realizó un estudio sobre el grado de madurez en ciberseguridad industrial en las plantas de ANCAP y ALUR, vinculado al proceso de producción y distribución de combustibles y se formuló un plan de acción para ANCAP apuntando a la mitigación de los riesgos más significativos identificados durante el trabajo.

Se elaboraron las bases y se realizó el seguimiento del proceso de compras para la contratación de un servicio de software para entrenamiento del personal a través de material interactivo y simulaciones de ataques.

Se diseñó una capacitación para el personal de ANCAP en Moodle a ser realizada en 2024 con el objetivo dar a conocer las políticas de Seguridad de la Información y los principales vectores de ataques.

Se elaboró una propuesta detallada para la implementación de un canal de denuncias que se acople a los mecanismos ya existentes para el reporte de situaciones apartadas de la ética o de la normativa interna o externa.

Se realizaron gestiones relacionadas con el pasaje de información y documentación al LATU, a raíz del traspaso por ley, en abril de 2023, de las responsabilidades asociadas al control de bebidas alcohólicas destiladas y alcoholes.



# PRODUCCIÓN



## PRODUCCIÓN DE ENERGÉTICOS

En esta área se concentran las actividades de producción del principal negocio, con el fin de alcanzar la excelencia operativa, mayor productividad y mejorar la calidad de los productos.

La gestión del área se ha enfocado en asegurar el abastecimiento del mercado nacional, incluyendo el control de los costos gestionables y la seguridad de la operación de la cadena de suministro. Asimismo, se han buscado oportunidades de valorización de las corrientes de refinería en el entorno regional, en particular en el ámbito de la industria petroquímica.

En cuanto a la calidad de los productos, las gasolinas y el gas oil 10S producidos por ANCAP se equiparan con la más exigente calidad europea. La pauta de mezcla de bioetanol se mantuvo al mismo nivel del año anterior. A partir del 1° de enero de 2020 ANCAP suministra combustible marino con calidad internacional IMO 2020.

Se cumplió el paro previsto de mantenimiento de las unidades a partir del mes de setiembre de 2023. Durante el mismo se realizó una inversión importante en la Unidad de Craqueo Catalítico, con una reforma tecnológica destinada a asegurar su operabilidad dentro de los más exigentes estándares medioambientales. El anterior paro de mantenimiento se realizó en 2017.

La coyuntura internacional ha llevado a que los márgenes de refinación hayan sido los mayores en los últimos años, junto con el año 2022. Por lo tanto, se procedió a incrementar la producción hasta alcanzar elevados inventarios de forma de maximizar la rentabilidad. Una vez detenidas las unidades se ha procedido a importar los productos terminados que se suministran a los mercados ANCAP por vía marítima en Terminal La Teja, Terminal del Este y Planta La Tablada.

En 2023 se registró una situación crítica en el suministro de agua potable en Montevideo, producto de una sequía persistente. Como consecuencia se redujeron las reservas y si bien no se afectó el caudal, se incrementó sensiblemente la concentración salina del agua dulce. Esto impactó negativamente en la capacidad de producción de agua con la calidad que requieren los procesos de refinería a nivel de generación de vapor y de agua de enfriamiento. Mediante una combinación de estrategias como la instalación de la capacidad de desalinización, el transporte de agua de río mediante barcas, su almacenamiento y clarificación (empleando una Unidad Potabilizadora de OSE), la adquisición de agua tratada a UTE y la explotación de pozos en las propias instalaciones, entre otras acciones, fue posible mantener la capacidad de producción de las unidades desde mediados de febrero hasta el inicio de la parada de mantenimiento, con el consecuente beneficio económico para la empresa.

Al cierre de 2023, la materia prima procesada fue 1.9 millones de metros cúbicos, lo que incluye el procesamiento de petróleo crudo (1,7 millones) y otras materias primas. En 2023 se alcanzó un récord de 45000 barriles diarios de crudo procesado, a pesar de las dificultades relacionadas al suministro de agua de proceso.

En consonancia con lo anterior, durante 2022 se realizó la importación de 10,1 millones de barriles de petróleo crudo, adquirido en mercados internacionales en forma spot. La calidad promedio de los crudos procesados ha sido de 38°API y tenor de azufre 0.15 % en masa.

## PRODUCCIÓN DE PORTLAND

Entre los hitos del año en cuanto a producción de Portland, se destaca que se mantuvo la certificación del producto de acuerdo a la norma UNIT 20:2017, así como el certificado de comercialización de cementos estructurales para el mercado interno.

Se continuó avanzando, asimismo, con el plan para fortalecer el ambiente de control de activos, generando información de gestión confiable y oportuna. Se continuó con el plan de optimización de cartera de permisos mineros de ANCAP y PAMACOR SA, en tanto que se redactaron procedimientos y se avanzó en la configuración de sistemas para uniformizar información y metodología de trabajo.

Con respecto a las acciones tendientes a reducir costos y optimizar el sistema de gestión de activos del negocio, las plantas de producción de cemento continuaron operando con nuevos contratos de explotación de canteras. Esto significa un ahorro, con respecto a los contratos anteriores, de aproximadamente el 50% para la planta de Minas y el 30% para la planta de Paysandú.

El tercer molino en planta Minas presentó una falla de fabricación en la virola a principios del año, lo que impidió su utilización para la fabricación de cemento durante todo el año. Se gestionó el reclamo con el fabricante del molino y se finalizó de montar una nueva virola (enviada sin costo por el fabricante) en diciembre.

Con el objetivo de migrar la venta de cemento granel de CPN a CPF, se realizaron pruebas a escala de laboratorio y en producción con clientes hormigoneros en el sur del país, los cuales tuvieron resultados parcialmente satisfactorios. Dado que las plantas de ANCAP no pudieron abastecer todas las ventas del grupo durante 2023, no pudo continuarse con estas pruebas. Se espera retomarlas en 2024, una vez se establezca la producción en las plantas.

Con respecto a la licitación pública internacional para una asociación integral industrial y comercial del negocio de cemento, no se recibieron propuestas.

En cuanto a las metas para 2024 se trata de mantener la certificación del producto UNIT 20:2017, así como mantener vigente el certificado de comercialización de cementos estructurales para el mercado interno.

Se trabajará, asimismo, para cumplir con las metas comerciales definidas en el presupuesto de ventas elaborado por Cementos del Plata S.A. con cemento producido por ANCAP y producir con el tercer molino de cemento en la planta de Minas, equilibrando la producción de cemento con la demanda del área metropolitana de Montevideo y reduciendo los costos logísticos y operativos.

Se continuará, también, con las pruebas a escala de laboratorio y en producción con clientes hormigoneros en el sur del país y se buscará ampliar la gama de combustibles alternativos que pueden procesarse en la planta Minas, con el objetivo de bajar los costos energéticos del proceso.



# COMERCIAL

## COMERCIO EXTERIOR

En el ámbito del mercado internacional, el año mostró –para el crudo de referencia Dated Brent– valores que fluctuaron entre 71,71 USD/bbl y 97,92 USD/bbl. Esta volatilidad obedeció a varias razones, como el tope de 60 dólares impuesto por el G7 al petróleo ruso; la decisión de la OPEP+ en abril de recortar el bombeo de 1,16 millones de barriles al día; los recortes unilaterales de un millón de barriles diarios por parte de Arabia Saudita en julio y la reducción de 300.000 barriles por parte de Rusia un mes después.

El precio del barril de referencia Dated Brent promedio en 2023 fue de USD 82,64 frente a USD 101,32 en 2022. Comenzó 2023 con un valor de USD 81,23 por barril, alcanzando su mínimo valor de 71,71 USD/bbl el día 20 de marzo y un máximo valor de 97,92 USD/bbl el día 27 de setiembre. Los precios de los derivados del petróleo acompañaron la evolución de los precios de petróleo crudo.

**Brent (USD/bbl)**



## IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN

Se ha optimizado el suministro de crudo y derivados al país a través de la diversificación y ampliación de mercados.

El volumen de crudo recibido durante 2023 fue de 10.099.451 bbls. Los orígenes del petróleo crudo fueron Argentina, Estados Unidos, y Nigeria, todos adquiridos en el mercado spot.

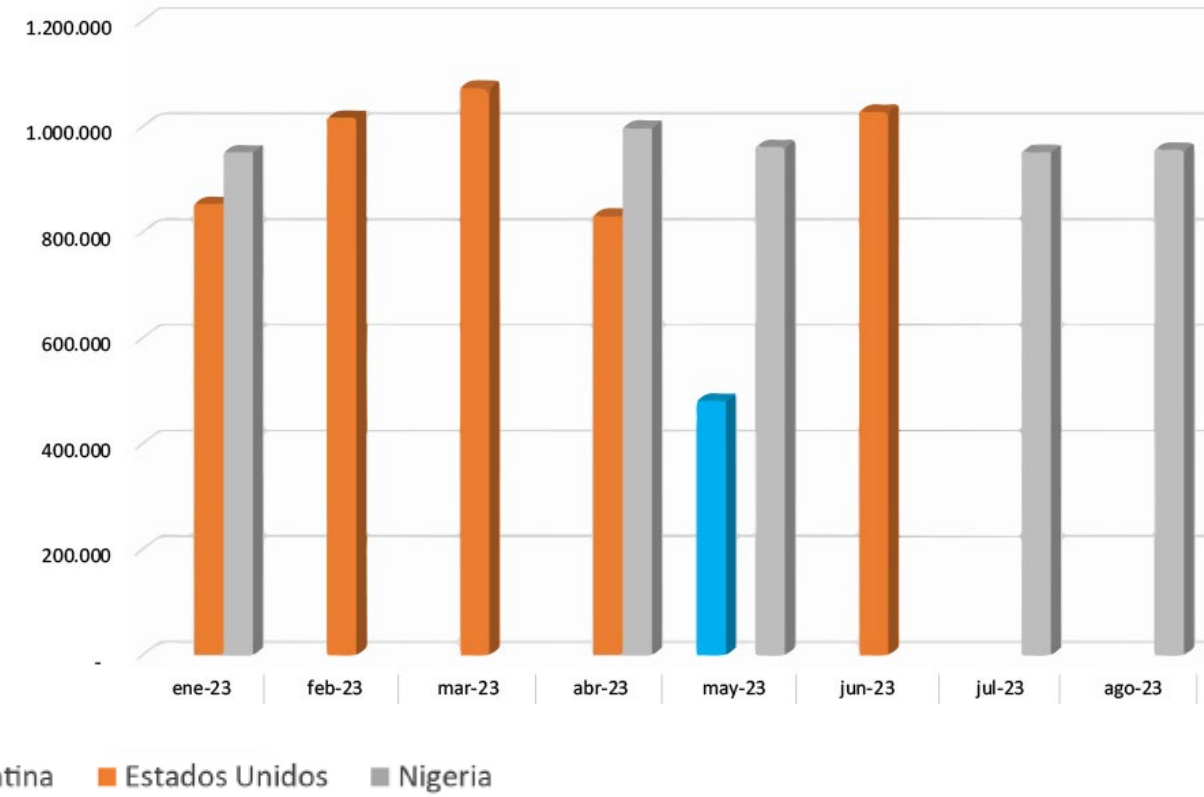
El precio promedio mensual del petróleo crudo recibido durante 2023 (costo y flete) osciló entre 77,00 y 94,58 USD/bbl.



**Importaciones de crudo por origen (%)**

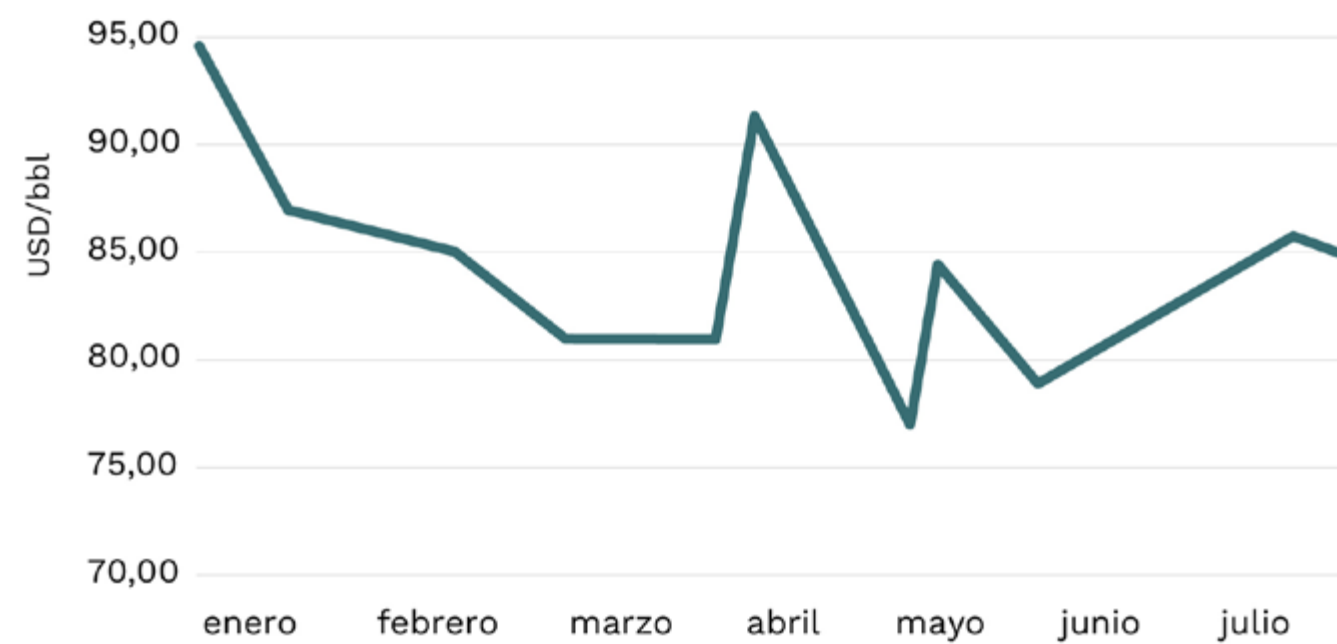


**Volumen crudo importado (bbl) por origen**



El volumen de derivados líquidos fue de 1.137.038 m<sup>3</sup>. Cabe mencionar que, debido al paro de unidades por mantenimiento, aumentó considerablemente la importación de derivados durante el año. Del total de derivados importados, el 56,8 % corresponde a gas oil (642.132 m<sup>3</sup>) y el 22,1 % corresponde a gasolinas (249.508 m<sup>3</sup>).

**Precio real del petróleo, costo y flete (USD/bbl)**



Durante el período de paro, dado que las importaciones de gas oil representaron el mayor volumen, y a los efectos de no congestionar el terminal marítimo de La Teja, los buques de gas oil descargaron en el terminal de José Ignacio. Esto permitió un ahorro de 70 y 80 USD/m<sup>3</sup> en el precio del gas oil, ya que las parcelas oscilaron entre 65.000 y 110.000 m<sup>3</sup>, mientras que las parcelas en La Teja son del orden de 10.000 m<sup>3</sup>.

Durante el período otoño-invierno ANCAP tiene déficit de propano/butano, el cual se cubre con importación extrarregional en modalidad storage flotante y un buque alijador que realiza las entregas al terminal de La Teja. Durante 2023, las importaciones de propano/butano se extendieron hasta finales de año debido a la parada de unidades por mantenimiento.

**Resumen de las adquisiciones de propano/butano durante 2023**

Cantidad	Unidad	Buque / Camión
26.135	m <sup>3</sup>	Storage / alijador
54.905	m <sup>3</sup>	Buque
18.047	m <sup>3</sup>	Camión

La cantidad de petcoke importado con destino a las plantas de cemento Portland y cal de ANCAP y cementeras privadas durante el año 2023 ascendió a 149.841 tm. Los embarques arribaron a los puertos de Montevideo y de Nueva Palmira, y fueron transportados vía camión a las plantas de Minas, Paysandú y Treinta y Tres.

Se continúa utilizando la herramienta informática del portal web para la emisión, recepción y gestión interna hasta la adjudicación de las importaciones de crudo y derivados y exportaciones de derivados.

**FLETES**

No se realizaron contrataciones de buques tanqueros para el transporte de petróleo crudo, dado que el total de las entregas fue adquirido en condición DAP José Ignacio y DAP La Teja.

El cuadro siguiente muestra las importaciones de crudo por origen:

**Importaciones de crudo 2023:**

Origen	Cantidad (bbl)
Argentina	481.889
Estados Unidos	4.802.646
Nigeria	4.814.916
<b>Total</b>	<b>10.099.451</b>

**Importaciones de petcoke 2023:**

Origen	Volumen (tm)
Bélgica	28.592
Brasil	5.643
USA	115.606
<b>Total</b>	<b>149.841</b>

Los cuadros que siguen presentan las importaciones de derivados por origen.

**Importaciones de derivados líquidos 2023**

Producto	Origen	Volumen (m <sup>3</sup> )
Asfalto	Grecia / España / EE.UU. / Italia / Turquía	59.947
Avgas	Brasil	1.948
Butano	Argentina / Estonia	50.297
Butano desodorizado	Argentina	78
Fuel Oil	Argentina / Brasil / EE.UU. / Canadá	52.528
Gas Oil	Arabia Saudita / Bélgica / Catar / EE.UU. / E.A.U. / India / Kuwait / Taiwan	642.132
Gasolina	Países Bajos	249.508
Hexano	Argentina	452
Jet A1	Argentina / Baharain / Brasil	31.361
Propano	Argentina / Estonia	12.637
<b>Total</b>		<b>1.130.888</b>







## MERCADO INTERNO

### SISCONVE

Se realizó la migración de 128 organizaciones y 18.500 vehículos de la flota oficial al SISCONVE 22. En 2023 se firmó una nueva propuesta comercial con el proveedor de SISCONVE con el objetivo optimizar el sistema y reducir costos. Estos cambios con el proveedor se trasladan a un nuevo modelo de contrato con los clientes, lo que resulta en menores tiempos de respuesta en el servicio y una disminución de costos para el cliente. Se prevé que la totalidad de los clientes tenga un nuevo contrato SISCONVE en 2024.

Durante el año se realizaron gestiones para implementar cuatro nuevas estaciones SISCONVE, que se sumarán a las 156 existentes. Funcionarán en las siguientes localidades: Villa del Carmen (Durazno), Tres Bocas y Fray Bentos (Soriano) y Fraile Muerto (Cerro Largo).

### VENTAS A UTE

En el año se vendieron 232,3 miles de m<sup>3</sup> de combustible generación (gas oil y fuel oil) a UTE, lo que significa una caída del 25% respecto a 2022. Esto se debió a que las condiciones hidrológicas fueron más favorables, por lo que UTE no importó energía eléctrica.

En el año se suscribió un contrato con UTE en el cual se establecieron nuevas condiciones para el suministro de combustibles (gas oil y fuel oil) para generación, así como el servicio postventa, lo que implica cambios en la operativa, en el relacionamiento técnico y comercial, en el flujo de la información y en los correspondientes registros, involucrando a múltiples áreas de ANCAP.

### LUBRICANTES

En el mercado interno uruguayo, los lubricantes ANCAP mantuvieron su liderazgo en 2023 con una participación global del 37,5% entre las empresas integrantes de la Cámara de Lubricantes del Uruguay. En un mercado en el que compiten libremente más de 30 marcas importadas, el negocio cerró el año con un margen operativo superior al 30%.

### COMBUSTIBLES

El total de combustibles comercializado en el mercado interno acumulado a diciembre de 2023 fue de 2.238 miles de m<sup>3</sup>, lo que significa un decrecimiento de 1,3% respecto al mismo período de 2022. Estos volúmenes incluyen ventas directas, autoconsumo, y donaciones, cuando corresponde y de los mismos se excluyen las ventas a UTE para generación y el pet coke para cementeras.

El total de los combustibles blancos registró un decrecimiento de 0,8% en el año. Dentro de la línea de gas oil, el decrecimiento alcanzó el 0,97 % en el año. El gas oil 10-S creció un 26,5%.

El decrecimiento en el gas oil se explica por una importante baja de consumo en sector cerealero y hortifrutivícola, debido a que el déficit hídrico provocó una reducción del área de cosecha. También colaboró el efecto frontera por la diferencia cambiaria.

Las gasolinas también descendieron 0,3%. Se explica el decrecimiento por la existencia de una brecha cambiaria, crecimiento de turismo emisor y disminución del turismo receptor. Continuó el incremento de la gasolina PREMIUM 97 (+13%).

## GLP

La venta de GLP (propano y supergás) asciende a 219,6 miles de m<sup>3</sup>. Se gestionó durante todo el año el subsidio supergás para población vulnerable, un trabajo en conjunto con el MIDES. Se realizó la coordinación y el pago a la cadena de distribución del supergás a efectos de hacer llegar el subsidio a los beneficiarios. A este beneficio accedió un promedio de 85.000 hogares por mes. El descuento otorgado por ANCAP representó un monto de \$ 666.567.598.

## FUEL OIL Y BUNKER

ANCAP proveyó el fuel oil a las pasteras Montes del Plata y UPM, con ventas de 111.298 m<sup>3</sup> de fuel oil calidad pasteras, lo que significa un incremento del 1.2% respecto a 2022.

En 2023 se vendieron 118,8 miles de m<sup>3</sup> de bunker marino y bunker aviación (un incremento de 22% respecto al año anterior).

Se firmó un contrato con CAISA (Consortio Aeropuertos Internacionales S.A) cuyo objeto es el arrendamiento de la planta Laguna del Sauce y la venta del combustible de aviación a CAISA.

## ASFALTOS

En 2023 se vendieron 68,3 miles de m<sup>3</sup> de cemento asfáltico AC30 y difluidos asfálticos, lo que representó un incremento de 25,8% respecto al año 2022.

## SOLVENTES

Se vendieron 2.466 m<sup>3</sup> de solventes (aromáticos, queroseno y disolventes), cifra similar a la de 2022.

## PET COKE

El negocio de pet coke en el mercado interno uruguayo durante 2023 se desarrolló atendiendo la gestión para las plantas industriales de ANCAP y la venta a clientes particulares. En 2023 se vendieron 104.832 toneladas, lo que representó un incremento del 88% respecto al año anterior.

## ASISTENCIA COMERCIAL

Se brinda capacitación y asesoramiento técnico a clientes, se destaca UTE y CAISA, como nuevos clientes, con nuevos contratos.

## MARKETING

Se retomó el programa Visitas a Fábrica y Laboratorio de Lubricantes ANCAP, así como las visitas a la refinería La Teja, con una amplia variedad de clientes: encargados y personal de pista de estaciones de servicio del sello ANCAP; clientes de varios organismos del Estado; talleres oficiales de marcas automotrices, representantes comerciales de DUCSA. El objetivo es maximizar el valor de la marca ANCAP, derribar mitos sobre los lubricantes e intercambiar conocimientos y experiencias relacionadas al negocio de combustibles y lubricantes. Se han recibido más de mil visitantes.

Se trabajó en la diagramación y adquisición de un software CRM (Gestión de Relación con los Clientes) para la gerencia de Ventas Mercado Interno, a la medida de los negocios de ANCAP.



## PLANIFICACIÓN COMERCIAL

Se continuó con las tareas de mejora y profundización del rol de asistencia a la toma de decisiones empresariales.

Se realizó la proyección de demandas de combustibles de corto y mediano plazo y se culminó con éxito la labor de la célula de trabajo con relación al GLP. Se desarrolló un modelo estadístico complementario del actual (SARIMA), basado en redes neuronales y enfocado en los meses de mayor venta, lo cual permitirá mejorar la capacidad predictiva, anticipando en febrero de cada año la demanda mensual de supergás para envasar del período abril-setiembre. Esta información es significativa para la planificación de la producción y la toma de decisiones en general, tanto a nivel de ANCAP como desde una perspectiva país.

Se realizó la medición y evaluación de resultados de negocios y seguimiento de indicadores SRV; se promovió el proyecto de informatización de resultados de negocios, así como los procesos de definición e implementación de políticas de precios.

Se realizó la evaluación de volúmenes de venta y el análisis de sus variaciones; se realizaron reportes por cliente por derogación de tasa inflamables; se aplicó nueva paramétrica de fletes secundarios; se realizó la caracterización de negocios y los reportes de ventas a medida para estados de resultados.

Se desarrolló una nueva planilla de carga de indicadores de petróleo y gráficas de composición de precios de GLP en el marco de la Ley 19.889; se realizó una revisión de la información referida a precios de venta publicados.

Como apoyo a clientes externos, se implementó el desarrollo de nuevos anuarios estadísticos de ventas, así como información de ventas para consultoras, distribuidores y organismos públicos.

## GAS NATURAL

Se firmó un contrato de transporte de un año con Gasoducto Cruz Del Sur por el volumen vendido a las distribuidoras.

Se mantuvo el suministro de gas natural a los clientes ininterrumpibles sin cortes ni limitaciones adjudicables a la gestión de ANCAP.

Se obtuvo un resultado neto muy positivo del negocio de gas natural en el año, con un EBITDA en el entorno de 4,4 millones de dólares.

Se logró acordar y cancelar la disputa con CEGSA, por conceptos de canon de operación y mantenimiento del gasoducto entrerriano, con ahorros económicos significativos, al lograr utilizar el mecanismo de contado con liquidación en Argentina.

Se realizó la inspección técnica de integridad del gasoducto del litoral –que se debe inspeccionar cada diez años– sin inconvenientes y con resultados positivos.

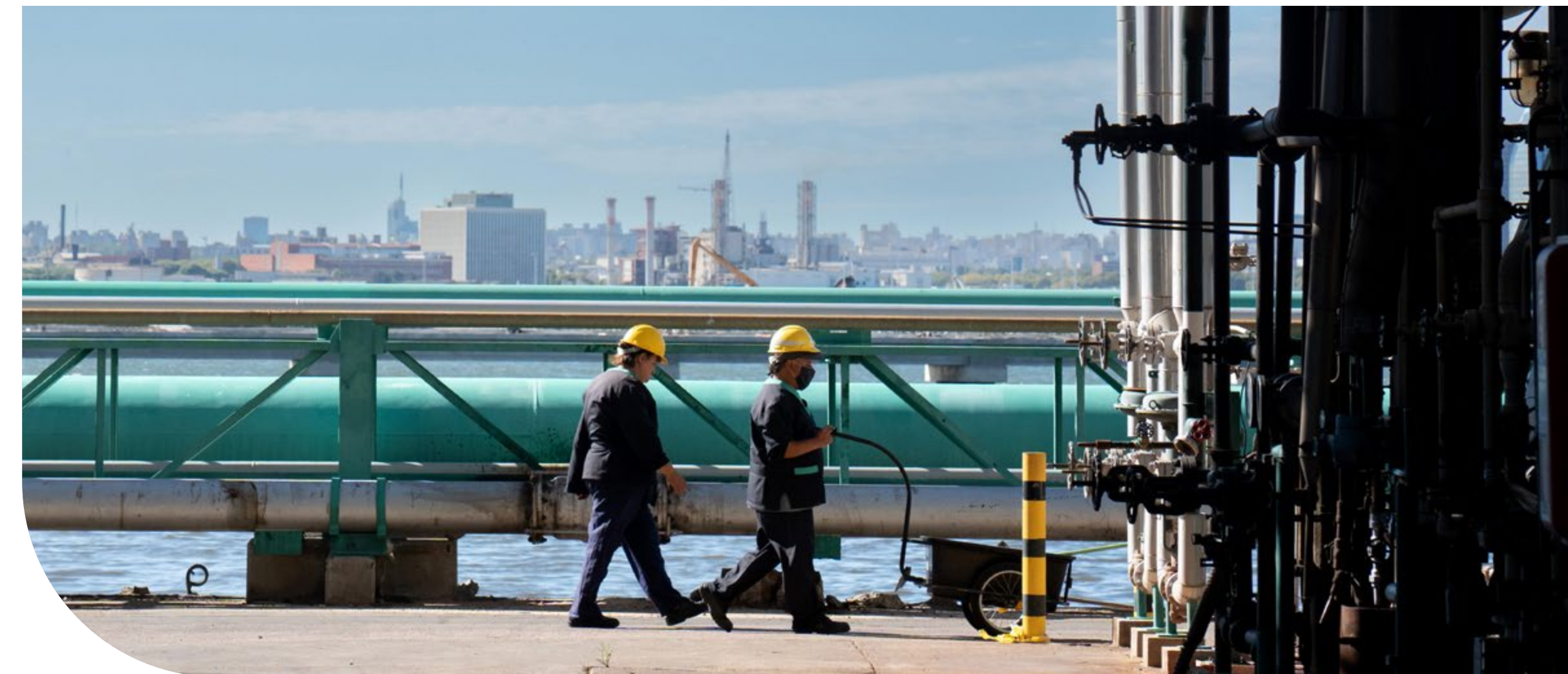
## ESTRATEGIA COMERCIAL

Se realizó una revisión del modelo de demanda de combustibles a largo plazo y se actualizó la proyección de demanda al año 2050.

Se realizó el estudio de la demanda potencial del mercado de gas oil 10 ppm de azufre para un análisis de política de precios.

Se continuaron los intercambios con diferentes empresas de la región en busca de oportunidades de negocio.

Se participó en el desarrollo del proyecto de producción de combustibles sintéticos en Paysandú como parte del equipo técnico y del comité de seguimiento.



# SUMINISTRO



## LOGÍSTICA

Las plantas de distribución cumplieron con la planificación de suministro y despacho de combustibles al país. Durante la crisis hídrica los activos y las operaciones fueron clave para sostener la marcha de la refinería: barcazas fluviales y cisternas carreteras transportaron agua para suplir el consumo en los procesos y minimizar el uso de agua de OSE.

Superada la crisis hídrica y desde el inicio de los trabajos de mantenimiento en la refinería de la Teja los terminales recibieron exclusivamente derivados. En dichas operaciones se lograron mejoras significativas gracias a modificaciones y trabajos varios en las instalaciones.

Concretamente, en el terminal La Teja se logró mayor eslora, calado, y caudales de descarga, mientras en el terminal José Ignacio se lograron parcelas de mayor tamaño para recibir gas oil y una operación de desplazamiento de crudo más eficiente.

El despacho de combustible a la red fue suplido en mayor proporción por planta Tablada con un promedio de 5.200 camiones despachados por mes. Se extendió el horario de carga hasta la hora 20, proyectándose una extensión adicional hasta las 22 para las primeras semanas de 2024.

La extensión horaria de planta Paysandú permite comenzar con la nueva organización del trabajo en la flota de camiones cisterna ANCAP (sistema Backhaul). La crecida del río Uruguay de los últimos meses del año postergó el comienzo de la nueva modalidad para los primeros días de 2024. Para el acarreo de bioetanol y a los efectos de fortalecer su logística, se procedió, mediante licitación, a contratar un servicio de transporte triangular Tablada-Paysandú- Bella Unión-Tablada, que se pretende fortalezca el sistema Backhaul.

Para el nuevo muelle en planta Paysandú se lograron todas las aprobaciones necesarias a nivel nacional y binacional, y a fines de 2023 comenzó la implantación de la obra que se espera culmine en 2025.

En el terminal del Este se concretaron trabajos significativos de reconstrucción de tanques 133, 131 y 136 y se compraron manguerotes de configuración más robusta para el sistema de descarga. Se elaboró un pliego para la ingeniería de detalle y construcción de un barco de apoyo suplantar al ANCAP VIII. Se avanzó, asimismo, en la contratación de una consultoría de apoyo para la implementación de un nuevo sistema de bombeo de crudo del terminal del Este (José Ignacio) a la refinería de La Teja y se concretó la revisión del desempeño del sistema de recepción de crudos por vía marítima, movimientos en tanques de almacenaje y control de inventario.

En planta Tablada se comenzó con el mantenimiento de la esfera 21. Se adjudicaron consultorías correspondientes al cambio en el sistema de despacho y otra relativa a la incorporación de posiciones de bottom loading, ambas a desarrollarse en 2024.

### POR LA CARRETERA

En cuanto a flota terrestre, hubo una renovación de la flota de tractores, cisternas, camionetas y autos y se ampliaron licitaciones para cubrir el resto de las necesidades.



Se publicaron licitaciones para la compra de cinco cisternas de aluminio y cinco camiones tractores adicionales. Se realizaron gestiones ante el MTOP para ampliar los límites de carga para mercancías peligrosas, procurando que las nuevas cisternas transporten más volumen en condiciones de máxima seguridad y eficiencia. Se concretaron mejoras significativas en el taller mecánico de transporte terrestre, tanto en equipamiento como en aspectos edilicios y organización del trabajo.

Se trabajó junto al MTOP para normalizar las operaciones ferroviarias hacia las plantas Treinta y Tres y Durazno y se iniciaron procesos licitatorios para disponer la capacidad de almacenaje en planta Juan Lacaze para el almacenamiento de cargas de terceros.

Se concretó la transferencia del sector Mantenimiento Externo a Logística y se comenzó a establecer las nuevas pautas de organización y planificación del trabajo en esta área, procurando mejorar significativamente el mantenimiento y operación de todos los activos logísticos.

Se adjudicó el servicio de descarga de combustibles para La Teja, que prevé la construcción de un ducto ente el puerto de Montevideo y la refinería, lo que permitirá descargar mayores parcelas de combustibles bajando los costos de alijes y mejorando las condiciones de seguridad en forma significativa.

# MEDIO AMBIENTE, SEGURIDAD, SALUD Y CALIDAD





Se realizaron cambios en la estructura organizativa de la gerencia, incluyendo nuevas responsabilidades, en particular la coordinación interárea en procesos transversales de la organización. En ese contexto, se ha creado el área Seguridad Contra Incendios –dependiente de la gerencia– y las áreas Proyectos Ambientales y Gestión Ambiental, que dependen de la Jefatura de Medio Ambiente.

A continuación se describen brevemente las principales actividades y los resultados más destacados en cada una de las áreas de la gerencia.

## MEDIO AMBIENTE

Las principales actividades del área durante el año fueron las siguientes:

- Reorganización del área de Medio Ambiente aprobada por Directorio.
- Instrumentación de acuerdos de servicio con los distintos clientes internos. Se establecieron 21 acuerdos.
- Mantenimiento de la acreditación ISO 17025 para el Laboratorio de Medio Ambiente.
- Adquisición de equipo para análisis elemental de combustibles.
- Prestación de servicios analíticos por parte del Laboratorio de Medio Ambiente para el monitoreo de los efluentes de las plantas operativas, la caracterización de residuos sólidos para su disposición segura, el relevamiento de la contaminación del suelo en RLT, PLT y TDE y el monitoreo del agua de la cantera.
- Inicio de ejecución de contrato para remediación de suelos contaminados en dos áreas de planta La Teja.
- Presentación a DINACEA del Plan de Gestión Ambiental actualizado y un plan de acciones de mejora ambientales, en el marco de la gestión de la autorización ambiental especial para planta La Teja.
- Concreción de la instalación de equipos para compensación de energía reactiva en refinería La Teja, mediante contrato con ESCO.
- Avances en obras de instalación de plantas de tratamiento de efluentes adicionales en plantas Durazno y Treinta y Tres.
- Colaboración con la refinería en la selección de alternativa para reúso del agua.
- Gestión de contrato de operación y mantenimiento de planta de tratamiento de efluentes de la refinería.
- Gestión de contratos para manejo de residuos (venta de chatarra, servicios de volquetas, transporte y disposición final).

- Apoyo técnico para la operación de plantas de tratamiento de efluentes de terminal del Este y La Tablada.
- Gestión de contratos de mantenimiento de estaciones de monitoreo de calidad de aire ubicadas en el entorno de Plantas La Teja, Portland Minas y Portland Paysandú.
- Asesoramiento para gestión de control de plagas en todas las plantas de ANCAP.
- Asesoramiento en gestión ambiental de actividades mineras. Realización de monitoreo ambiental en yacimientos operativos.
- Control de la gestión ambiental de contratistas.
- Capacitación a contratistas y personal de ANCAP afectado al paro de mantenimiento de refinería La Teja, por medio de clases virtuales.
- Seguimiento de planes de acción definidos en base a auditorías ambientales 2020 sobre pasivos ambientales; gestión ambiental de DUCSA, ALUR-Bella Unión y Cementos del Plata; gestión de efluentes líquidos industriales en planta La Teja y plantas de distribución; gestión de emisiones atmosféricas en refinería La Teja.
- Cierre de la auditoría de ALUR Bella Unión.
- Reporte de indicadores de sostenibilidad en X (ex-Twitter) oficial de ANCAP. Se incorporó reporte de indicador de valorización de residuos de ALUR.
- Establecimiento de indicadores ambientales a reportar por parte de ALUR, DUCSA y Cementos del Plata.
- Avances en proyectos de mejora de manejo de efluentes en planta La Tablada
- Definición de líneas de base de emisiones de gases de efecto invernadero en plantas de ALUR, planta de cal de Cementos del Plata y flota de DUCSA.
- Definición de medidas de mitigación de emisiones de gases de efecto invernadero en refinería La Teja y plantas de Portland. Trabajo conjunto con MIEM, MA y MEF, para la inclusión de las medidas en la segunda comunicación nacional determinada al Acuerdo de París.
- Avances en el proyecto de adecuación de efluentes sanitarios de planta La Teja.
- Revisión del plan de contingencias de ANCAP ante derrames de hidrocarburos
- Gestión de la autorización ambiental previa para nueva terminal fluvial en Paysandú
- Integración al Observatorio de emisiones de metano de Latinoamérica



- Participación en la feria Pollutec en Lyon (Francia), el congreso de IAPG Argentina Oil & Gas, el congreso de AUDER, y el congreso de Áreas naturales protegidas.
- Apoyo a la operación de plantas de tratamiento de efluentes de Terminal del Este y La Tablada.
- Participación en actividades del Comité de Ambiente, Seguridad Industrial y Salud de ARPEL.

## AGENDA ESTRATÉGICA

Dentro de la agenda estratégica lanzada por ANCAP a fines de 2022, se incluyeron tres proyectos liderados por Medio Ambiente:

- Gestión de pasivos ambientales, con el objetivo de implementar el plan aprobado por el Directorio.
- Plan de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.
- Valorización de residuos.



## TRANSICIÓN ENERGÉTICA

El plan consiste en participar en los diferentes proyectos desde el inicio de su desarrollo, dando apoyo en la identificación de aspectos ambientales, la evaluación de alternativas desde el punto de vista ambiental, identificación de las mejores técnicas disponibles y generación de información ambiental, coordinando el relacionamiento con las autoridades ambientales.

Los proyectos incluidos en la agenda estratégica incluyen líneas de acción relacionadas con la transición energética. Las actividades más destacadas son:

- Interacción con DINACEA Y DINABISE del Ministerio de Ambiente, para intercambio de información sobre campaña oceanográfica ambiental en ZEE offshore contratada por ANCAP y definición de espacios de relevancia ecológica en áreas marinas de la ZEE.
- Participación en coordinación de actividades de capacitación realizadas a solicitud del Ministerio de Ambiente, sobre efectos de sísmica en las actividades pesqueras, gestión ambiental de proyectos petroleros y de producción de hidrógeno verde en offshore.
- Participación en talleres para selección de proyecto de captura de emisiones de dióxido de carbono y generación de hidrógeno verde, para la producción de combustibles sintéticos.
- Participación en talleres para definición de proyecto de biorrefinería (HVO).
- Revisión de modelo de contrato para ronda de hidrógeno verde en offshore.
- Seguimiento de aspectos ambientales de actividades de abandono de pozos de exploración petrolera on shore.
- Participación en Comité de Transiciones Energéticas de ARPEL.

## SEGURIDAD INDUSTRIAL

Durante el año se ha realizado un intenso trabajo de preparación para el paro de unidades de la refinería, que abarcó entre otras las siguientes actividades: planificación de la gestión preventiva, edición de materiales para inducciones de seguridad, instancias de capacitación para 2.000 personas entre personal propio y de contratistas, elaboración de cartelera, compra de insumos y elaboración de procedimientos e instructivos.

Dentro de las actividades que se realizaron en el año en el área de Seguridad Industrial, se detallan a continuación:

- Continuación del Plan de Acreditación en Conocimientos de Seguridad y Salud en el Trabajo, cuyo objetivo es impulsar la cultura de seguridad de la empresa. El valor alcanzado en el indicador asociado a este plan fue 100%
- Como parte de la implementación de la Norma de Trabajo Seguro en Operación y Mantenimiento de Equipos e Instalaciones Eléctricas, se continuó con la capacitación a electricistas en norma NS1D (teórico y práctico) y Trabajos con Tensión en Baja Tensión (TCT BT)
- Evaluación de elementos críticos del Sistema de Administración de Riesgos de Proceso (SARP) de planta La Teja, utilizando la última versión de la herramienta de autoevaluación en seguridad de procesos desarrollada y actualizada en ARPEL.
- Cumplimiento del Programa Anual de Inspecciones de Seguridad de las diferentes plantas.
- Se culminó, con apoyo de LATU-LSQA, la evaluación de cumplimiento de requisitos legales, y se realizó una devolución a cada jefatura respecto a las no conformidades, observaciones y oportunidades de mejoras encontradas en cada una de las áreas.
- Continuación del Programa de Evaluación de Riesgos por Tarea.



- Apoyo a la conformación de la nueva área de la gerencia Seguridad Contra Incendios.
- Cumplimiento del programa de inspecciones y auditorias de Seguridad contra Incendios en Refinería y Plantas de Logística.
- Continuación con el Programa de Certificación ante la Dirección Nacional de Bomberos (DNB), adaptando los requisitos normativos a los diferentes sectores y efectuando consultas sobre su aplicación. Se obtuvo la certificación de las siguientes áreas funcionales: Centro de Educación Inicial La Teja (renovación), Sala de Control de la Refinería, Unidad de Desulfurización de Gas Oil (HDS) y Sistema de Agua de Enfriamiento de la Refinería.
- Finalización de las obras de instalación de la alarma masiva de planta La Teja, así como también las de detección y alarma de incendios en salas eléctricas de La Teja, vinculadas a las certificaciones de DNB.
- Instalación de la red de agua contra incendio en el predio de Yañez Pinzón.
- Avance en la ejecución del programa de mantenimiento de equipos contra incendio, abarcando las cajas de espuma de tanques de almacenamiento de hidrocarburos, motores y bombas, vehículos y redes hidráulicas.
- Capacitación sobre Sistema de Comando de Incidentes, brindado por la DNB y coordinado por el SINAIE.
- Capacitaciones teórico-prácticas en manejo de extintores en las diferentes dependencias de ANCAP, realizadas en coordinación con la DNB.
- Emisión de más de 13.000 permisos de trabajo incluyendo certificados de inspección de seguridad (CIS) y de liberación de área (LA).
- En materia de Higiene Industrial, cumplimiento en su totalidad del programa de monitoreo de contaminantes físicos y ergonómicos (ruido e iluminación) en todas las plantas de ANCAP.
- Selección, compra, revisión y ajuste de perfiles en la gestión de EPP (Equipos de Protección Personal).
- Capacitación, en múltiples instancias, en el uso de EPP, con apoyo de proveedores (3M Uruguay, Power Services and Supply).
- Continuación en el negocio Pórtland ANCAP de actividades de la implementación del Plan de Gestión de la Prevención, en el marco de la norma ISO 45001.
- Participación en comisiones bipartitas de SYSO y tripartitas en IGTSS.





## ÍNDICES ESTADÍSTICOS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

En 2023 se registraron 47 accidentes con lesiones de personal propio en las distintas dependencias de ANCAP, y se perdieron 1.121 días, sobre un total de 4.430.058 horas trabajadas.

Los accidentes con lesiones se distribuyeron de la siguiente forma:

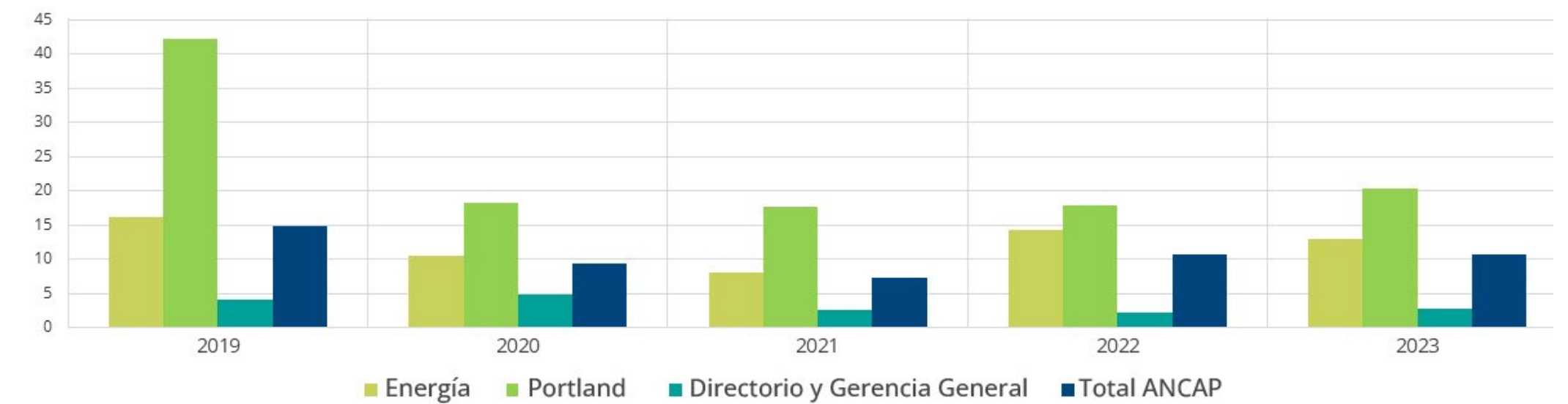
	Horas trabajadas	Accidentes	Días perdidos
Directorio y Gerencia General	1.416.772	4	27
Energía	2.469.903	32	844
Portland	543.383	11	250
<b>Total ANCAP</b>	<b>4.430.058</b>	<b>47</b>	<b>1.121</b>

A partir de estos datos, los índices estadísticos del año 2023 fueron:

	Frecuencia	Gravedad
Directorio y Gerencia General	2,8	19
Energía	13,0	342
Portland	20,2	460
<b>TOTAL ANCAP</b>	<b>10,6</b>	<b>253</b>

- 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.

Los índices de los últimos cinco años están representados en la gráfica siguiente:



## SEGURIDAD CONTRA INCENDIOS

Es un área de reciente creación. Sus principales funciones son proponer y liderar la implementación de estándares y procedimientos de seguridad contra incendios, asesorar, valorar y minimizar los riesgos de incendio junto a los clientes involucrados en las distintas áreas de trabajo, distribuir y coordinar la realización de las diferentes tareas del área de mantenimiento de los sistemas hidráulicos fijos, así como de otros sistemas de detección y protección contra incendios.

El área está en vías de conformación de su equipo e implementación de sus procesos. A cargo de la jefatura del área se ha realizado un recorrido por distintas dependencias de ANCAP y se ha elaborado un informe preliminar de diagnóstico de la gestión y sistemas de la seguridad contra incendios en general.

## SALUD OCUPACIONAL

En el período se ha mejorado la estructura organizativa del área mediante la aprobación de dos cargos de profesional salud ocupacional (perfil médico laboral), mediante concurso externo. Esto permitirá planificar y ejecutar evaluación de la totalidad de los funcionarios e incorporar la evaluación de nuevos riesgos (altura, tripulaciones, etc). También se realizaron cambios en el perfil del cargo de asistente, valorizando sus actividades con un enfoque de mejora de la gestión del área.

En 2023 se cumplieron los objetivos pautados en los procesos, los cuales se detallan a continuación.

- Intervenciones en crisis que generan una demanda de apoyo y orientación en el contexto laboral (accidentes graves, lesiones o fallecimientos de funcionarios y familiares). Integración por parte de los profesionales del área en comités con repercusión en salud (SySO, Observatorio Clima Interno, Comisión de género, Seguridad Vial).
- Gestión de la vigilancia sanitaria por riesgos específicos (hidrocarburos, ruido, polvo no fibrogénico, soldadura, eléctrico). Aptitud para conducir choferes A y B (cada 2 años) y evaluación de aptitud para conducir, previa habilitación en el Sistema de Control Vehicular (SISCONVE). Se incorpora la evaluación de riesgos psicosociales en las evaluaciones de riesgo eléctrico y de la conducción vehicular.
- Evaluación de la aptitud para la tarea en más de 300 concursos internos y externos.
- Gestión y asistencia de emergencias médicas y policlínicas: disponibilidad de servicio de área protegida, botiquines, equipamientos y capacitación (RCB y DEA, primeros auxilios).
- Gestión del ausentismo y el reintegro: ingreso certificaciones, estudio del ausentismo, juntas médico-clínicas.
- Actividades de promoción de salud en diferentes instancias y medios (intranet, jornadas de controles de salud específicos, intercambio con áreas).
- Concreción de convenio con el Hemocentro (Hemobus) para la donación y acceso al banco de sangre.
- Se reforzó la respuesta asistencial para el paro de unidades: ampliación de cobertura.
- Se incorporó nueva batería psicométrica portátil para optimización de tiempos y recursos.
- Se implementó, en el marco de la nivelación en temas de seguridad y salud en el trabajo, el Módulo de Primeros Auxilios en formato virtual y talleres.



## GESTIÓN DE LA CALIDAD

El área Gestión de la Calidad ha realizado tareas operativas, de tratamiento de desvíos y de asesoramiento, junto con las áreas usuarias internas, alineadas con las políticas corporativas y los objetivos estratégicos, con un enfoque basado en riesgos, siguiendo las normas técnicas, las prácticas indicadas por los modelos de gestión de referencia, el cumplimiento del marco legal aplicable y las normas internas. Dentro de este contexto se resumen las principales actividades.

- Elaboración, incluyendo análisis y rediseño del proceso o subproceso involucrado, de más de 20 nuevas normas de gestión de diversas temáticas y áreas de la organización. Se destacan en particular: Procedimientos e instructivos para el área de Cuentas Corrientes, Procedimientos para provisión de litigios, Procedimiento de carga y descarga de GLP en La Tablada, MATRIZ RACI Suministro custodia y transferencia de propiedad de combustibles a UTE, Procedimientos de control a fletes carreteros contratados y Criterios para el análisis y tratamiento de mermas de crudo y combustibles en operaciones internas.



- Gestión de la publicación y difusión de normas de gestión, incluyendo la revisión y actualización de más de 20 normas de gestión que comprenden políticas corporativas, procedimientos, instructivos y protocolos. Se destacan en particular: Política corporativa de la calidad, Descarga de combustibles importados en planta La Teja, Procedimiento de carga de combustibles de vehículos tanques carreteros en planta La Teja.
- Asesoramiento, actividades operativas y de apoyo para el mantenimiento de sistemas de gestión según norma ISO 9001:2015.
- Participación o asesoramiento en distintos proyectos y comités, destacándose: Comité de Riesgos, Proyecto racionalización de viáticos, Programa Somos ANCAP – Proyecto de Creación y adopción de políticas corporativas, Observatorio de Clima Interno.
- Asesoramiento, seguimiento y reporte de la gestión de incidentes relacionados con calidad, con foco en los productos combustibles ANCAP, incluyendo descripción, análisis de causa, acciones correctivas, evaluación de eficacia y cierre, en base al módulo Incidentes de la calidad.
- Análisis y evaluación de los requisitos de Seguridad, Salud en el Trabajo y Medio Ambiente en los distintas contrataciones que realiza ANCAP.
- Asesoramiento, apoyo e implementación de un plan de trabajo para la elaboración de documentos de gestión para los procesos de cuentas personales.
- Apoyo a desarrollo e implementación de indicadores de riesgo de la gerencia MASSC y en particular el indicador de incidentes de calidad en combustibles líquidos y gaseosos, en conjunto con área de Asistencia Comercial.
- Participación en comité especializado UNIT Calidad y Evaluación de la Conformidad y representación ante el Organismo Uruguayo de Acreditación. Revisión de varios proyectos de normas UNIT en consulta pública.
- Realización de auditoría interna en el laboratorio de refinación en el marco de su acreditación de ensayos según norma ISO 17025:2017.
- Gestión del Sistema de Control Vehicular de la flota de ANCAP, se realizó soporte y asistencia a usuarios, incluyendo actualización de datos, control de habilitación de conductores y planes de comunicación con los usuarios.
- Dictado del curso “Elaboración de procedimientos”, “Gestión por procesos” mediante la modalidad e learning. Dictado del taller de “Gestión de no conformidades” mediante la modalidad sincrónica con la herramienta Teams y la plataforma Capacitancap.
- Coordinación de webinario “Incidentes de la Calidad, Gestión de Riesgos y Cumplimientos” con participación de distintas gerencias y jefaturas liderado por las gerencias de Auditoría y Riesgos y MASSC.

A photograph of a building facade with a large sign that reads "ANCAP" in bold, black, three-dimensional letters. The sign is mounted on a light-colored wall. The image has a color gradient overlay, transitioning from blue on the left to orange on the right. There are some plants in the foreground on the left side.

ANCAP

# ASUNTOS ESTRATÉGICOS



## ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

Durante 2023 se diseñó y puso en práctica un nuevo modelo de gobernanza de las empresas del Grupo ANCAP de modo de dotarlas de una mayor autonomía, atendiendo las particularidades de cada una de ellas y los mercados donde participan, procurando además su alineación con el plan estratégico definido.

En base a la Agenda Estratégica definida en 2022, se llevó adelante el seguimiento y difusión cuatrimestral de avances de los 23 proyectos que orientan el cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados a nivel corporativo, comenzando a implementar la herramienta SIGES (Sistema Gestión Estratégica) de AGESIC.

ANCAP definió un nuevo set de indicadores corporativos, a partir de la revisión del mapa estratégico realizado en 2022. Junto a la gerencia Comunicación Institucional, se desarrolló una estrategia de comunicación enfocada en la vinculación entre los objetivos estratégicos del mapa y la Agenda Estratégica, para destacar la contribución de cada persona a dichos objetivos a través de su participación en diversos proyectos de la agenda.

### PROYECTO ASOCIACIÓN INTEGRAL PORTLAND

En 2023 se realizó el llamado para la asociación integral en el negocio de Portland buscando un socio con presencia en el mercado regional con el objetivo de lograr la sustentabilidad del negocio. Varias empresas presentaron interés y participaron de la primera etapa del procedimiento (diálogo competitivo) pero finalmente no se recibieron ofertas en el llamado a licitación pública internacional, por lo que el mismo se declaró desierto.

### PROYECTO PLANTAS DE ENVASADO DE GLP

En este año se firmaron nuevos contratos de arrendamiento de las plantas de envasado de GLP luego de realizada la licitación pública correspondiente, realizándose la transición sin inconvenientes en el abastecimiento y con condiciones más favorables para ANCAP.

## TRANSICIÓN ENERGÉTICA

**ANCAP tiene el objetivo de impulsar el desarrollo y la producción de moléculas de baja intensidad de carbono, alineado con el concepto de una transición energética responsable, articulando los negocios del hidrógeno verde, el desarrollo de energías renovables y la exploración y producción de hidrocarburos.**

### HIDRÓGENO VERDE

ANCAP continuó trabajando con empresas de energía para la promoción de la ronda H2U offshore y la realización de datarooms, capitalizando datos, contactos y la experiencia en gestión de las rondas anteriores de E&P. En particular, desde que se comenzó con el proceso de intercambio con las empresas del sector energético, se realizaron reuniones con 79 empresas y se firmaron acuerdos de confidencialidad para el acceso al dataroom con 16 de ellas.

En paralelo se realizaron actividades de difusión, intercambio e involucramiento de actores, así como publicaciones, actividades de investigación y generación de conocimiento, dentro de las que se destaca la colaboración técnica con el IFC – Banco Mundial.

Se elaboró una nueva versión de las bases y modelo de contrato de la Ronda H2U offshore, por la cual ANCAP planea licitar, en el primer semestre de 2024, cuatro áreas para que empresas privadas de energía lleven adelante estudios de factibilidad y la potencial instalación de infraestructura para la producción de hidrógeno verde o sus derivados a partir de energía renovable offshore, enteramente a su costo y riesgo.

Adicionalmente, ALUR realizó un proceso competitivo para seleccionar un desarrollador y un proyecto conceptual para el aprovechamiento del dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) de origen biogénico emitido por su planta de bioetanol de Paysandú. El proyecto presentado por HIF Global, que resultó adjudicatario, prevé la utilización de dicho CO<sub>2</sub>, combinándolo con hidrógeno verde para la producción de 180.000 toneladas por año de e-gasolina. En junio se firmó un acuerdo de selección que regula la etapa de estudio de factibilidad que realiza HIF y que culminará a principios de 2024.

Por otra parte, la ANII aprobó un proyecto piloto de producción de hidrógeno verde para su uso en camiones pesados a celda de combustible para transporte forestal, que fue presentado por el consorcio H24U. El proyecto se desarrollará durante diez años y cuenta con un aporte del Estado de 10 millones de dólares. A los efectos del seguimiento y transferencia de conocimientos, ANCAP participará del Comité de Seguimiento Técnico-Económico del proyecto.

ANCAP participó durante 2023 en 15 de los principales eventos de eólica offshore e hidrógeno a nivel global. La empresa uruguaya organizó road shows en Copenhague y Hamburgo en los que presentó a las principales empresas de energía las características de la Ronda H2U offshore. En el país, se realizaron presentaciones y exposiciones en varios congresos y foros, actividades de extensión en universidades, cámaras e instituciones públicas.

Durante 2023 se publicaron dos trabajos técnicos relacionados con hidrógeno: en la Offshore Technology Conference, en Houston, EEUU; y en el Seminario de Hidrógeno Verde organizado por el LATU en octubre de 2023.







## ENERGÍAS RENOVABLES

ANCAP continuó avanzando en la transformación de su refinería en una bio-refinería. En tal sentido, se está realizando el estudio de prefactibilidad técnica, económico-financiera y comercial, para la producción de combustibles sustentables (tales como diésel renovable y combustibles sustentables de aviación) con foco en la exportación, a partir de materias primas de origen biológico e hidrógeno, en una nueva unidad de hidrotreatmento de aceites vegetales (HVO) a instalar en la refinería de La Teja.

Este es un proyecto del grupo ANCAP, en el cual ALUR se encargará de la adquisición, preparación y acondicionamiento de las materias primas (materiales grasos de origen biológico) y ANCAP del procesamiento de dichos materiales en la refinería de La Teja para convertirlos en combustibles renovables, aprovechando de esta forma las capacidades y recursos de ALUR, así como las instalaciones y el conocimiento de los técnicos de ANCAP.

Asimismo, ANCAP continuó trabajando con el propósito de promover y liderar actividades de investigación y desarrollo en biocombustibles de segunda generación, apostando a la innovación, con proyectos que puedan ser replicables y escalables a mediano y largo plazo por parte del grupo ANCAP. Para ello, se cuenta con el Centro de Investigación y Desarrollo en Biocombustibles de Segunda Generación (CIDEB) instalado junto a LATU.

Durante 2023 se continuó profundizando las líneas de investigación desarrolladas en años anteriores, con la ejecución de un proyecto para la evaluación técnico-económica y ambiental de la producción de etanol lignocelulósico (a partir de eucaliptus) en nuestro país, bajo el concepto de biorrefinería, en conjunto con el Departamento de Bioingeniería del Instituto de Ingeniería Química de la Universidad de la República.

## EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN

ANCAP continúa promoviendo la exploración de hidrocarburos en el offshore de Uruguay. Durante 2023 ingresaron 5,2 millones de dólares por venta de datos de Exploración y Producción, cuota parte de ANCAP en venta de datos multicliente, pagos por contratos de Exploración y Producción y venta de pliegos de Ronda Uruguay Abierta.

ANCAP sigue trabajando en la evaluación de recursos prospectivos de petróleo y gas, en base a sus datos geológicos y geofísicos. Se actualizó el modelo geológico (en particular con referencia a los últimos descubrimientos en la cuenca Orange en Namibia) y se desarrolló una metodología para incorporar el análisis de riesgo cuantitativo de cada prospecto.

En materia de producción y divulgación técnica, se publicó un artículo en la revista arbitrada Tectonophysics, se presentaron diez trabajos en conferencias internacionales y se publicaron dos artículos técnicos en revistas especializadas de la industria (Leading Edge y First Break), además de decenas de participaciones en paneles y presentaciones en eventos internacionales y locales.

# RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA





## SOBRE SOSTENIBILIDAD

Enfocado al público interno de la empresa, se llevó adelante el encuentro “Cómo profundizar con las empresas del Grupo la sostenibilidad: una mirada desde los objetivos de desarrollo sostenible y el Pacto Global de Naciones Unidas.”

Con una modalidad de entrevista se conversó con el director ejecutivo del Pacto Global de Naciones Unidas en Uruguay, sobre la agenda de desarrollo, los objetivos de desarrollo sostenible y el rol de las empresas. Participó una treintena de personas pertenecientes a empresas del Grupo ANCAP, quienes intercambiaron opiniones y vivencias sobre conceptos de sostenibilidad, la importancia para el grupo y cómo llevarlos a acciones concretas.

## INVERSIÓN SOCIAL

Como parte de su Responsabilidad Social, ANCAP apoya a organismos públicos e instituciones del sector privado con productos de la empresa, ya sea en forma directa o a través de la convocatoria de proyectos.

Las organizaciones que cuentan con el apoyo anual de la empresa son el Sistema Nacional de Emergencias (SINAE), la Escuela Roosevelt, el Centro Horizonte y la Asociación de Salvamentos (ADES).

Las acciones se enmarcan en la política corporativa de relacionamiento comunitario del Grupo ANCAP, que prioriza sus acciones hacia la comunidad y se realizan apoyos en situaciones de emergencia nacional.

Dicha política también establece que las inversiones sociales se realizarán mediante el desarrollo de proyectos sostenibles, ya sea apoyando acciones concretas a nivel local o a través de alianzas con otras organizaciones.

## VALOR COMPARTIDO

En agosto de 2023 se lanzó la primera edición del programa de desarrollo local *Valor Compartido*, con el propósito de impulsar el desarrollo a través de alianzas con la comunidad que permitan un vínculo sostenido en el tiempo y la generación de valor para ambas organizaciones. La participación de ANCAP consiste en el aporte de productos de la empresa para el desarrollo de proyectos.

Pueden postularse organizaciones de la sociedad civil, asociaciones civiles, fundaciones, gobiernos municipales, organismos nacionales, centros educativos, centros de salud, universidades e instituciones deportivas de todo el país.

Para esta primera edición, se presentaron iniciativas de Montevideo, Colonia, Paysandú, Minas y Maldonado. Las propuestas estuvieron vinculadas a la educación, el deporte, la cultura, la salud, la discapacidad y el reciclaje. Fueron seleccionados 25 proyectos.

Para la valoración de los proyectos se tuvo en cuenta factores tales como la zona de influencia a la cual pertenecen, estar alineados a los ejes de inversión de ANCAP, el vínculo a los objetivos de desarrollo sostenible estratégicos





definidos para la empresa, la sostenibilidad de los proyectos y fundamentalmente la creación de valor compartido para ambas partes.

El 21 de diciembre se realizó la actividad de cierre y entrega simbólica de apoyos con los referentes de las organizaciones seleccionadas y la presencia de autoridades de la empresa.

### VISITAS A PLANTAS

Las visitas a las plantas de todo el país tienen como objetivo mostrar las actividades de la empresa y de esta forma fortalecer el vínculo con los grupos de interés y contribuir a su desarrollo.

Se trata de visitas con especialistas que permiten conocer la industria puertas adentro y observar los procesos productivos. Resultan de gran interés para la comunidad en general y en especial para la comunidad educativa.

Más de 230 personas visitaron la refinería de La Teja y terminal del Este, entre estudiantes y docentes de diez instituciones educativas de todos los niveles (primario, secundario y terciario/universitario).



Institución	Planta
Facultad de Química	Refinería - La Teja
Instituto Crandon	Refinería - La Teja
Escuela 269	Refinería - La Teja
Asociación de Ingenieros del Uruguay	Refinería - La Teja
Colegio Regina Martyrum	Refinería - La Teja
Escuela 405	Refinería - La Teja
Escuela N°142 Tiempo Completo	Refinería - La Teja
Escuela Técnica Superior de Maldonado (CBT Maldonado)	Terminal del Este
UTU carrera de Ingeniero Tecnólogo Prevencionista	Terminal del Este
St. JosephMary College	Terminal del Este

## CHARLARSE

En 2020 se inició un ciclo de charlas de interés a través de la plataforma digital llamado CharlaRSE. Se trata de charlas puntuales de un máximo de dos horas de duración y grupos de no más de 40 personas, lo que permite el intercambio de opiniones y las preguntas.

Las charlas se desarrollan en forma virtual o presencial. En 2023 participaron 280 personas.

Algunos de los temas abordados en este ciclo fueron:

- Uso crítico y reflexivo de redes sociales.
- Alimentación saludable.
- Sensibilización y capacitación sobre trabajo, negocios y atención al público LGBT+.
- Iniciación al mundo del voluntariado.
- Economía circular.
- Reciclaje de aceite.
- Reducción de estrés basado en Mindfulness.
- Pausas activas.
- Prevención y cuidados en el agua.



## PAUSAS ACTIVAS

Esta propuesta surge como inquietud compartida con el área de Salud Ocupacional en busca de sensibilizar desde un enfoque de prevención y disminuir la carga mental y física, cortando la permanencia de posturas inadecuadas, además de prevenir enfermedades y molestias de tipo musculares y óseas.

Las pausas activas en el trabajo son entendidas como el cese de la actividad laboral durante 5 o 10 minutos.

Desde 2022 se desarrollan instancias teórico-prácticas sobre pausas activas, con encuentros periódicos presenciales y virtuales supervisados por docentes de educación física, a los efectos de generar el hábito y poder contribuir a una mejor salud física y mental de los funcionarios.

Además de las instancias con los docentes, se generó material virtual con ejercicios de prevención que se encuentran disponibles en el portal de la empresa.



## COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Luego de un proceso de definición estratégica, ANCAP modificó su misión y ajustó su visión hacia “una empresa diversificada de energía, de propiedad estatal, innovadora y eficiente, líder en el mercado uruguayo de combustibles y comprometida con la incorporación de energías renovables, la sustentabilidad y el desarrollo productivo y social del país.”

Este compromiso con la descarbonización y el desarrollo de energías renovables en una empresa tradicionalmente asociada al combustible fósil supone un gran reto para la comunicación institucional. Durante 2023 ese desafío se vio reflejado en distintas acciones que aportaron a la identificación de ANCAP dentro de la segunda transición energética del Uruguay, así como a la generación de un nuevo imaginario asociado a la marca ANCAP.

### TRANSPARENCIA

Se continuó en la línea de la comunicación informativa, no publicitaria, con la apuesta a comunicar el rol de ANCAP en la transición energética en base a hechos concretos y a los principales hitos que demuestran el protagonismo de la compañía en este rumbo. La creación de una gerencia de Transición Energética, el proyecto de HIF en Paysandú, que tiene como principal vector al hidrógeno, o el impulso a los combustibles sintéticos, son parte de los hitos que sustentan la transformación del ente y sustentan el plan de comunicación.

Se realizaron talleres con periodistas y líderes de opinión, en los cuales directores y equipos técnicos explicaron los proyectos de ANCAP en la transición energética. Luego de cada taller, la información se vio reflejada y amplificada en los medios. En línea con la transparencia, también se abrió la refinería de La Teja a la prensa en dos oportunidades.

### COMUNICACIÓN DE LA TRANSICIÓN ENERGÉTICA

ANCAP participó en los eventos más importantes de cada departamento. En Montevideo, Expo Sostenible fue el marco propicio para presentar los principales proyectos de la compañía en la transición energética: generación de combustible sintético, hidrógeno verde y descarbonización de la refinería. Además, se anunció el proyecto HIF en Paysandú, una de las inversiones más grandes del país para la generación de combustible sintético.

Expo Prado, por su carácter masivo, también fue un momento alto para la imagen de ANCAP, en el que se apuntó a reforzar la cercanía y conectar con el público escolar, además de presentar a ANCAP dentro de la transición energética.

### EVENTOS INTERNACIONALES

En 2023 distintos referentes de la compañía participaron en eventos de prestigio internacional, donde presentaron la hoja de ruta de ANCAP para la transición energética. La comunicación de esas instancias, en canales institucionales y medios de comunicación, fue relevante para posicionar a la empresa desde la sustentabilidad.

El World Energies Summit en Londres, el Congreso Mundial del Petróleo, en Calgary, el primer Road Show de la Ronda H2U en Copenhague, el congreso LATAM Renovables, entre otros, son parte de las instancias en las que ANCAP participó con liderazgo durante 2023.

### PÚBLICOS ESPECÍFICOS

Además de la orientación al gran público, en 2023 se realizaron diversas acciones para públicos específicos, con el objetivo de reforzar la imagen de ANCAP respecto a su tradicional rol de abastecer de energía a toda la población, así como su responsabilidad con la energía del futuro.

La semana de la ciencia y la tecnología, organizada por el Ministerio de Educación y Cultura, permitió la cercanía de la empresa con un público escolar y liceal, con contenido creado por nuestros científicos. Del mismo modo, en coordinación con CEIBAL, participamos del programa “Científicos al aula”.

Apoyamos a un grupo de liceales de Maldonado finalista en un certamen de ciencia en la NASA.

En el Día del Patrimonio se abrieron las puertas del museo de Capurro y Litoteca, para recordar el rico patrimonio de la empresa y la historia que la impulsa a un futuro de innovación.

### PÚBLICO INTERNO

Posicionar a ANCAP dentro de la transición energética es un esfuerzo que se realiza tanto para la opinión pública como para la interna de la empresa. Toda la información que se envía a medios y a todas las redes es publicada antes en la Intranet. En 2023 se continuó con la producción de la revista interna +VOZ, que cuenta las noticias de la empresa con las voces de los funcionarios y con el ciclo de audiovisuales.

El 11 de febrero, en conmemoración del Día Internacional de la Mujer y la Niña en la Ciencia, se convocó a hijos e hijas de funcionarios a participar de una visita a la refinería de La Teja. Se realizó un recorrido en el que científicas de ANCAP explicaron los principales procesos y mostraron las instalaciones.



# SOMOS ANCAP



## SOMOS ANCAP

**El programa Somos ANCAP se crea en el marco del foco Alineación Corporativa de la planificación estratégica y tiene como objetivos promover el desarrollo de la visión de Grupo ANCAP como grupo económico sinérgico y no como conglomerado de empresas independientes, así como contribuir a una alineación corporativa en términos de procesos, personas y marcas.**

Se plantea como proyectos centrales la *Adopción y creación de políticas corporativas* y el *Fortalecimiento de la comunicación interna*. El programa consta, a su vez, de otros programas y proyectos bajo el mismo paraguas, como lo es la adopción del sistema SAP S/4 HANA, lo cual promueve la integración y transformación de la gestión, así como el proyecto *Grupo ANCAP, mi lugar para crecer*, que tiene como objetivo lograr que el Grupo ANCAP, como marca empleadora, sea más atractivo para los colaboradores, promoviendo la pertenencia y contribuyendo –conjuntamente con el Observatorio de Clima Interno– a la mejora del clima laboral.

Otros proyectos también contribuyen a la alineación corporativa como lo es *Orgullo ALUR, Valor A, Fortalecimiento del Liderazgo en Portland*. Se han producido grandes avances en todas estas áreas, entre los que se destacan los siguientes:

*Adopción y creación de políticas corporativas* cerró el año con un diagnóstico de las políticas del Grupo, su adopción actual y una serie de recomendaciones para la revisión de algunas políticas, así como acciones para la adopción y creación de otras. Se identificaron referentes, se generaron múltiples conversaciones y se realizó un trabajo profundo de análisis.

En cuanto al *Fortalecimiento de la comunicación interna*, se generó una sinergia entre las áreas responsables de ANCAP y MATRIZ, que permitió lograr la redacción de un procedimiento de actuación para las comunicaciones internas del grupo (incluyendo canales, emisores y reglas de aprobación), la detección de oportunidades para trabajar en conjunto anualmente, la ejecución de convocatorias para acciones dirigidas a todas las personas del Grupo y el diseño de un plan para desarrollar el rol de los líderes en el proceso de comunicación dentro de la organización. Por otra parte, se establecieron las bases para diseñar la producción y ejecutar una campaña que contribuya a la integración del Grupo.

### ADOPCIÓN DE SAP S/4 HANA

Es un gran desafío para todo el Grupo ANCAP, ya que es el programa de gestión más grande que ha tenido el Grupo. Se trata de una transformación de procesos que implica un cambio profundo en la gestión de las cinco empresas: ALUR, DUCSA, MATRIZ, Cementos del Plata y ANCAP.

Trescientas personas han sido involucradas desde sus inicios en 2020 con la definición de visión y principios y estrategia. En 2023 ha requerido una importante dedicación y ha movilizó a todo el Grupo con la definición de procesos en lo que se ha conocido como el Proyecto Explore. En total, en el programa se desarrollarán diez proyectos de gran envergadura, que suponen una inversión aproximada de treinta millones de dólares. Además de un equipo interno, se cuenta con el apoyo de cinco proveedores, lo cual muestra también la dimensión de este proceso de cambio que se estima finalizará en 2029.

### Dimensión del programa



### GRUPO ANCAP: MI LUGAR PARA CRECER

Se avanzó en el relevamiento, conocimiento y análisis de los beneficios y convenios suscritos por ANCAP y las empresas del GRUPO con el propósito de identificar oportunidades de mejora en su conjunto. Se ha desarrollado un procedimiento base para atender este tipo de convenios, de forma de facilitar su instrumentación y lograr el alcance a nivel del Grupo ANCAP. Se han mantenido contactos con empresas de distintos rubros, las cuales están interesadas en ofrecer descuentos a los colaboradores del Grupo ANCAP, con la sola contrapartida de la promoción interna de las distintas ofertas.

Respecto a Capacitación, se están desarrollando esfuerzos de manera conjunta, con iniciativas tales como el Programa de Desarrollo de Competencias a nivel administrativo, profesional y gerencial que se llevó a cabo con trabajadores de todo el país. Se está trabajando en forma conjunta en la planificación de actividades de capacitación para el año próximo, con la premisa de captar sinergias que generen beneficios para todas las partes.

### ORGULLO ALUR

Tiene como propósito visibilizar los elementos valiosos de la identidad de ALUR, impactando en el clima laboral y la integración, así como en las relaciones y comunicaciones institucionales.

Se busca promover la alineación corporativa y fomentar, a través de las acciones implementadas y a implementar, el sentido de pertenencia al Grupo. En la concepción de Orgullo ALUR conviven iniciativas diseñadas para los colaboradores que trabajan en ALUR con una mirada de empresa y de Grupo.

En 2023 se trabajó en dos líneas: una orientada a la construcción colectiva de los principios y valores que dan forma y contenido al programa y la otra con foco en la creación de una nueva imagen que refleje la estrategia y los objetivos que se propuso ALUR para los próximos años, con foco en el desarrollo de nuevos negocios y el rol clave de la empresa en la transición energética.

Dentro de la primera línea, se realizó un ciclo de talleres junto a MATRIZ con el objetivo de identificar aquellos aspectos de la identidad de ALUR que se consideran positivos y sirven para apalancar las acciones del programa.

Se realizaron tres talleres desplegados en las distintas plantas (Capurro, Paysandú y Bella Unión), donde participaron gerentes y jefes de primera línea, quienes aportaron su visión y el conocimiento que tienen de sus equipos de trabajo, a la construcción de las bases del programa.

De ese trabajo se obtuvieron insumos para alimentar la concepción del programa y definir las líneas de acción para el año próximo.

La realización de los talleres permitió la integración de las personas de una forma lúdica, muy distinta de la habitual. Fue un proceso exitoso evaluado satisfactoriamente por sus participantes con un promedio de 4,5 sobre 5.



## VALOR A

El programa tiene el objetivo de mejorar la percepción vinculada a cómo la organización cuida a sus personas. El propósito es generar, promover y difundir actividades que fomenten el desarrollo de las personas, más allá de su desempeño laboral. Se busca brindar experiencias que generen sentido de pertenencia y compromiso con la empresa, que agreguen valor a las personas y al vínculo con ANCAP, identificando los valores corporativos que se quieren promover.

Las iniciativas se agrupan en los siguientes ejes: Identidad y pertenencia, Desarrollo de las personas y Valores.

Para la implementación del programa se requiere el trabajo conjunto y la coordinación de las áreas promotoras: Responsabilidad Social Empresaria, Gestión Humana, Comunicación Institucional, Salud Ocupacional y Observatorio de Clima. También se prevé la integración de otras áreas de la empresa para el desarrollo de proyectos concretos.

### Gestión del cambio corporativo

En 2023 se puso en marcha en ANCAP un área de Gestión del Cambio Corporativo en la Sub-Gerencia General de Asuntos Corporativos, con el objetivo de seguir integrando y consolidando al Grupo ANCAP desde la perspectiva de las personas, procesos, valores, comportamientos y marca, adoptando los cambios que el entorno exige.

MATRIZ coordina acciones con el área de Gestión del Cambio Corporativo de ANCAP, participando en iniciativas a nivel de Grupo y apoyando a ANCAP en caso de que se requiera, alineando metodologías y herramientas y compartiendo experiencias. De esta manera se contribuye a la alineación corporativa del Grupo y se profundiza en su integración y en el aprovechamiento de sinergias.

Se coordina, asimismo, con Gestión Humana, Comunicación, Responsabilidad Social, Salud y Seguridad y Oficina de Proyectos, para llevar adelante entre todos la mejor estrategia y gestionar el cambio de manera integral.

Además de articular y de cooperar con las áreas nombradas, también se nutren de distintas corrientes en forma plural, para dar un asesoramiento o apoyo más integral y a medida de las necesidades de cada proceso de cambio.

Gestión del Cambio Corporativo trabaja en ANCAP con los proyectos de la Agenda Estratégica, en coordinación con la Sub-Gerencia General de Asuntos Estratégicos, especialmente con la Oficina de Proyectos. Los proyectos de la Agenda son evaluados desde la perspectiva de Gestión del Cambio, realizando recomendaciones a sus patrocinadores y líderes y seleccionando aquellos de mayor impacto para dedicarles apoyo específico.

En 2023 se ha trabajado con Adopción de SAP S/4 HANA, Fortalecimiento de la comunicación interna, Políticas Corporativas, Optimización de la capacidad instalada de Plantas de Logística y Construcción de Muelle en Paysandú.

En MATRIZ se ha apoyado a diversos proyectos e iniciativas de ANCAP y de las vinculadas. Se trabaja en la consolidación del Centro de Servicios Compartidos, que implicó la integración de equipos de trabajo provenientes de cuatro empresas diferentes para centralizar 22 procesos de soporte, al que se ha sumado el proceso de Gestión del Cambio. También se ha prestado apoyo a ALUR en su proyecto Orgullo ALUR y se está trabajando en la Gestión de Equipos de Trabajo con gerentes y jefes de Producción.

# EMPRESAS VINCULADAS



#### ALUR

Es una sociedad anónima de la que el 90,79% del paquete accionario pertenece a ANCAP, en tanto que el 9,21% es propiedad de Petróleos de Venezuela S.A. Uruguay. Sus principales actividades son la producción, industrialización y comercialización de alcohol, azúcar, melaza, biodiesel y derivados y subproductos de las cadenas agroindustriales generadas de los mismos. La producción de alcohol se incorpora a las gasolinas comercializadas por ANCAP para dar cumplimiento a la Ley 18.195.



#### ANCSOL

Es propiedad 100% de ANCAP. Su actividad principal es participar en Argentina, directamente o como parte de otras sociedades, en las diversas fases de la operación petrolera: prospección, exploración, producción, refinación, almacenaje, distribución, transporte y comercialización.



#### CABA

Es propiedad 100% de ANCAP y se encuentra en liquidación. Su cometido era la producción, industrialización, fraccionamiento, comercialización, distribución, importación y exportación de bebidas alcohólicas, alcoholes, azúcar, melaza, aguardientes, derivados y subproductos.



#### CARBOCLOR

Es una empresa argentina, controlada por ANCAP a través de ANCSOL S.A., la cual posee el 84,11% de su participación accionaria. El otro 15,89% es propiedad de accionistas privados que cotizan en la Bolsa de Valores de Buenos Aires. La empresa se ocupa de logística portuaria y de almacenamiento, a orillas del río Paraná, en la ciudad de Campana, Provincia de Buenos Aires.



#### CEMENTOS DEL PLATA

La participación de ANCAP en su paquete accionario es del 99,831%, en tanto que el 0,169% pertenece a Loma Negra. Su actividad principal es la compra, distribución y comercialización de cementos, clinker y otros productos elaborados por la división de Portland de ANCAP y la producción y venta de cal en el departamento de Treinta y Tres.



#### CONECTA

Es una empresa uruguaya integrada por ANCAP (45 %) y el Fideicomiso de Distribución de Gas Natural (55 %). Es concesionaria de la distribución de gas por cañería en el interior del país, con contrato hasta el año 2032. Proyecta, construye y opera sistemas de distribución de gas por cañerías en el interior del país.



#### DUCSA

Es una sociedad anónima de la cual ANCAP posee el 99,77% de las acciones, en tanto que el 0,23% es propiedad de la empresa Petrouuguay S.A., también perteneciente al grupo ANCAP. DUCSA tiene a su cargo la distribución de combustibles líquidos, lubricantes ANCAP y CHEVRON TEXACO y supergás ANCAP, entre otros productos, y actúa en competencia en todos los mercados en los que participa.



#### GASODUCTO CRUZ DEL SUR

La participación accionaria de ANCAP es del 20%. El 40% es de BG Netherlands Holdings B.V., el 30% es propiedad de Pan American Energy LLC y el 10% restante corresponde a Wintershall Holding GmbH. La actividad principal de Gasoducto Cruz del Sur S.A. es el transporte de gas natural desde Punta Lara, Argentina, hasta los departamentos de Colonia, San José, Canelones y Montevideo, abasteciendo a industrias, distribuidoras y centrales termoeléctricas.

## Gas Sayago S.A.

### GAS SAYAGO

Esta empresa, de la cual ANCAP poseía el 20,65% del paquete accionario, en tanto que UTE poseía el 79,35%, ha culminado su proceso de liquidación. La ley 20.181, publicada el 17/08/2023, dispuso la transferencia de pleno derecho de sus activos y pasivos remanentes a UTE y ANCAP, de acuerdo a sus respectivas participaciones accionarias, siendo ambos entes autónomos considerados a todos los efectos como sucesores a título universal de Gas Sayago S.A., a prorrata de sus respectivas participaciones accionarias.



### GASUR

Es una empresa formada por ANCAP (40%), Acodike (30%) y Riogas (30%). Su actividad principal hasta el 28 de febrero de 2023 fue el suministro de propano a granel y el envasado de supergás mediante la gestión de dos plantas de envasado propiedad de ANCAP. A partir del 1 de marzo de 2023 ANCAP firmó contratos de Arrendamiento y Operación de sus dos plantas de Envasado con las empresas Riogas y Acodike. Por tanto, desde dicha fecha la actividad de GASUR consiste exclusivamente en el suministro de propano a granel.

## MATRIZ

### MATRIZ

La empresa pertenece en un 99% a ANCAP y un 1% a DUCSA. Presta servicios de consultoría, asesoramiento y asistencia técnica en lo que refiere a Estrategia, Procesos, Estructura organizacional, Cultura y personas, Formación de competencias técnicas y comportamentales, Sistemas de gestión de calidad y mejora continua, Desarrollo e implementación de soluciones de negocio, e Identificación, análisis y monitoreo de flujos financieros, costos, indicadores y reportes. En 2021 comenzó a funcionar en MATRIZ el Centro de Servicios Compartidos, que centraliza 22 procesos de tres de las principales empresas del Grupo ANCAP: ALUR, DUCSA y Cementos del Plata.

## PAMACOR S.A.

### PAMACOR

El 99% del paquete accionario pertenece a ANCAP y el 1% a Cementos del Plata. Su objeto es la prospección, exploración y explotación de recursos minerales y sus subproductos.



### PETROURUGUAY

Es una empresa argentina, propiedad en un 100% de ANCAP, que realiza prospección, exploración, perforación, explotación, elaboración, producción, comercialización, importación y exportación de hidrocarburos líquidos y gaseosos y sus derivados.

## TALOBRAS

### TALOBRAS

Un tercio de las acciones de la empresa pertenece a ANCAP, en tanto que otro tercio es propiedad de DISA URUGUAY S.A. y el tercio restante pertenece a ORODONE S.A. Si bien el objeto de la sociedad es prestar servicios into-plane de combustibles de aviación, Jet A1 y Avgas en la terminal del Aeropuerto Internacional de Carrasco, la empresa nunca inició las operaciones relacionadas al mismo.

# ESTADOS CONTABLES



## RESUMEN DE MEMORIA EXPLICATIVA DE PRINCIPALES VARIACIONES EN LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS DE ANCAP Y SUS SUBSIDIARIAS POR EL EJERCICIO ANUAL FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2023.

El *activo total* de ANCAP al 31 de diciembre de 2023, asciende a \$ 72.317.258.548 siendo 3,84 % inferior al del cierre del año anterior. Este descenso representa una variación de \$ 2.890.232.398.-

La variación total del activo se explica principalmente por el descenso del activo corriente de 8,22% por un importe de \$ 3.538.801.168, al tiempo que el activo no corriente tuvo un aumento de \$ 648.568.770 (2,02 %).

La variación del activo *no corriente* de \$ 648.568.770, se produjo principalmente por el incremento del valor de Propiedad Planta y Equipo por \$ 483.932.455 y de Propiedades de Inversión por \$ 267.877.113.

La apreciación en el capítulo *Propiedades, Planta y Equipo (PPE)* responde principalmente al efecto conjunto del incremento de PPE por \$ 3.462.968.806, disposiciones por un importe neto de \$ 847.369.345, deterioro neto \$ 76.368.297, las amortizaciones registradas en el período por \$ 1.957.424.576 y por último el efecto neto por conversión y reexpresión por inflación por \$ 97.874.133.

La variación en el capítulo *Propiedades de Inversión*, se origina por la reclasificación de Bienes dados en arrendamiento y cedidos en comodato de ANCAP

El descenso del *activo corriente* por un monto de \$ 3.538.801.168 (8,22%) corresponde principalmente a la reducción en Inventarios y Efectivo y equivalentes de efectivo, contrarrestado por el aumento en la Activo por Impuesto Corriente y los Créditos Comerciales y otras Cuentas Corrientes a Cobrar.

El descenso operado en el capítulo Inventarios por \$ 1.645.078.493 se compone mayoritariamente por las variaciones de los Inventarios de ALUR, por \$ 958.993.014, que tuvieron una disminución de Stocks en Materias Primas y Productos en Proceso propias de la operativa de la empresa.

Por otra parte, las existencias de ANCAP descendieron \$ 654.152.430, producto del efecto combinado de la disminución de las materias primas, el aumento de los semielaborados y productos terminados. La disminución de las materias primas de \$ 3.005.185.434 responde principalmente a la baja en las existencias de las unidades físicas de petróleo crudo debido al paro de refinería, y a la disminución en los valores unitarios de dicho producto. Los Productos en Proceso tuvieron un incremento de \$ 821.426.262 fundamentalmente por el aumento del stock y precio de etanol al cierre del ejercicio 2023. En tanto que el incremento del saldo de Productos Terminados por \$ 1.655.228.170 corresponde al aumento de las existencias de volúmenes físicos de derivados, por efecto también del paro de unidades.

La reducción en el capítulo *Efectivo y Equivalentes de Efectivo* por \$ 3.367.899.285 tiene origen principalmente en la disminución en el saldo en ANCAP por \$ 2.826.639.609, asociada al paro de refinería y la pérdida de días de financiamiento al dejar de importar crudos, que se pagan a 90 días, para pasar a importar derivados que se pagan a 30 días..

El aumento en el *Activo por Impuesto Corriente* de \$ 507.409.297, se explican especialmente por el cambio operado en ANCAP que registra un saldo al 31 de diciembre de 2023 de \$ 538.620.814, correspondiente a crédito por Irae corriente. Al cierre del año anterior el saldo por Impuesto corriente fue pasivo.

Finalmente, la variación del *Capítulo de Créditos Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar* ascendió a \$ 783.275.409. por el incremento de i) los deudores simple plaza por \$ 581.946.461 donde los principales movimiento son registrados en ANCAP por \$308.673.998 y en DUCSA por \$ 235.989.584 por el descenso en las ventas de los últimos días por anuncio de baja del precio al público a partir del 1 de enero ii) los créditos fiscales por \$508.399.829, que responden principalmente a las variaciones en los Anticipos de IMESI e IVA y Créditos por IVA Compras en ANCAP, compensado por el descenso de iii) Deudores Bunkers por \$ 127.830.234 y iv) Cuentas a Cobrar a partes relacionadas \$106.819.483, cuyo detalle está expuesto en la Nota 29.2 Partes Relacionadas (los anticipos Partes relacionadas se encuentran en la Nota 15 Pagos por Adelantado)

El *pasivo total* experimentó una disminución de \$ 5.637.208.239 respecto al cierre del año anterior, lo que representa en términos porcentuales 15,75%. Esta variación se debe principalmente a la disminución de las Deudas Comerciales y Otras Deudas y del Pasivo por Impuesto Corriente, compensado por el ascenso de las Deudas Financieras.

Las *deudas comerciales y otras deudas* presentaron una disminución de \$ 8.347.387.832. La variación corresponde al capítulo Deudas Comerciales del Exterior que presenta una disminución por \$ 8.065.193.798. En el cierre del 2023 no hay cargos pendientes de pago debido al Paro de la Refinería. Adicionalmente, como se mencionó anteriormente en el punto *Efectivo y Equivalentes de Efectivo* los plazos de pago han disminuido, generando su impacto en el capítulo.

El *Pasivo por Impuesto Corriente* se redujo en \$ 836.565.206 con relación al año 2022. Esta variación proviene principalmente de ANCAP, mencionado en el punto de Activo por impuesto Corriente.

Las *deudas financieras* tuvieron una aumentaron \$ 3.467.503.503. La variación se produjo principalmente por el efecto neto de nuevas deudas financieras por \$ 8.647.421.992 y el pago de deudas por \$ 4.455.479.935, así como por el efecto de las diferencias de cambio y resultado por conversión por \$ 391.519.010 y el ajuste a valor razonable por \$ 427.353.560 de la deuda con CAF/MEF pesificada en setiembre de 2023.

## PATRIMONIO

En cumplimiento de lo preceptuado por la ordenanza N° 89 del Tribunal de Cuentas informamos que las reservas que se exponen en el Patrimonio y se detallan en el Estado de Cambios en el Patrimonio 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 2023 al igual que al cierre del año anterior a \$ 1.252.629.057. Durante el ejercicio 2023 no se constituyeron reservas por este concepto ya que la exoneración comprenderá exclusivamente a contribuyentes cuyos ingresos en el ejercicio inmediato anterior al que se ejecuta la inversión, no superen el equivalente a 10:000.000 de UI (diez millones de unidades indexadas)

La reserva por conversión por \$ 1.951.340.135 incluye todas las diferencias de cambio que surgen de la conversión y la

reexpresión a valor adquisitivo de la moneda, de los estados financieros de negocios en el extranjero, incluyendo compañías subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos con moneda funcional distinta a su casa matriz. Durante el ejercicio 2023 se realizaron versiones a rentas generales por \$460.351.001.

En cumplimiento de la Ordenanza N° 89 se informa que las relaciones entre las empresas vinculadas controladas o controlantes y los respectivos porcentajes de participación se encuentran detallados en la nota 1.3 de los estados financieros. Asimismo, se incluye en la nota 27.2 de los estados individuales y 29.2 de los estados consolidados, el detalle de los saldos y transacciones entre las empresas del grupo.

### Explicación u orientación sobre la perspectiva de las futuras operaciones

Respecto al contexto económico y regulatorio del mercado de combustibles, en el año 2021 entró en vigencia la Ley 19.889, en el marco de la cual aún se continúa en la denominada “etapa de transición”.

En el año 2023 se suma a esta etapa de transición regulatoria, el mercado de supergás. Desde enero 2023 ANCAP se hace cargo del costo económico del subsidio de supergás envasado focalizado a población vulnerable, con un descuento del 50% en garrafas de 13 kg.

ALUR continúa con el Plan Canola con el objetivo de vender a mercados extranjeros biodiesel o aceite.



## ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022

En Pesos Uruguayos

Cotización Cierre

TC 31122023	39,022
TC 31122022	40,071

### ACTIVO

	dic -23	dic. -22
<b>Activo No Corriente</b>		
Propiedades, planta y equipo	24.372.824.547	23.888.892.092
Activos intangibles y plusvalía	726.591.125	708.448.841
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	199.611.824	204.971.719
Propiedades de inversión	344.130.246	76.253.133
Inversiones en subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos	733.768.284	762.923.599
Otras inversiones, incluyendo derivados	111.130.730	148.901.637
Activo por impuesto Diferido	6.290.076.474	6.292.120.161
Pagos por adelantado	23.454.337	70.507.615
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>32.801.587.567</b>	<b>32.153.018.797</b>
	-	-
<b>Activo Corriente</b>		
Inventarios	19.780.690.670	21.425.769.163
Otras inversiones, incluyendo derivados	453.154.133	407.261.491
Activo por impuesto corriente (IRAE)	544.674.921	37.265.624
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	6.941.583.201	6.158.307.792
Pagos por adelantado	873.261.555	735.662.293
Efectivo y equivalentes al efectivo	10.922.306.501	14.290.205.786
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>39.515.670.981</b>	<b>43.054.472.149</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>72.317.258.548</b>	<b>75.207.490.946</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital	15.683.193.851	15.683.193.851
Reserva por conversión	1.951.340.135	2.091.816.988
Reserva por reinversión	1.252.629.057	1.252.629.057
Resultados Acumulados	19.269.386.398	13.193.421.127
Resultado del ejercicio	3.329.544.346	6.527.893.312
<b>Patrimonio atribuible a propietarios de la Compañía</b>	<b>41.486.093.787</b>	<b>38.748.954.335</b>
Interés minoritario	<b>681.945.580</b>	<b>672.109.191</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>42.168.039.367</b>	<b>39.421.063.526</b>

### PASIVO

#### Pasivo No Corriente

Deudas financieras	3.870.840.160	7.293.225.448
Beneficios a los empleados	174.846.334	176.209.313
Deudas comerciales y otras deudas	97.388.071	155.846.403
Provisiones	1.108.204.957	889.821.313
Pasivos por impuestos diferido	84.000.583	64.616.821
Pasivo por inversiones en subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos	-	224.824.368
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>5.335.280.552</b>	<b>8.804.543.666</b>
<b>Sobregiros bancarios</b>		
Pasivo por impuesto corriente (IRAE)	113.506.266	950.071.472
Deudas financieras	10.882.077.465	3.992.189.121
Beneficios a los empleados	20.724.083	20.080.000
Deudas comerciales y otras deudas	13.222.127.781	21.511.057.281
Pasivos disponibles para la venta	-	-
Ingresos diferidos	215.122.954	137.273.404
Provisiones	360.380.080	371.212.476
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>24.813.938.629</b>	<b>26.981.883.754</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>30.149.219.181</b>	<b>35.786.427.420</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>72.317.258.548</b>	<b>75.207.490.946</b>

## ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022

En Pesos Uruguayos

OPERACIONES CONTINUADAS	2023	2022
Ingresos Netos	103.644.083.588	119.857.397.901
Costo de Ventas	(90.191.707.268)	(104.078.711.279)
<b>Ganancia Bruta</b>	<b>13.452.376.320</b>	<b>15.778.686.622</b>
Otros ingresos	841.376.430	940.837.281
Gastos de distribución	(484.269.805)	(450.559.583)
Gastos de administración y ventas	(9.237.892.478)	(8.666.470.051)
Otros gastos	(462.756.514)	(1.119.383.691)
Resultado por deterioro de créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	(23.594.536)	(14.776.772)
<b>Resultado Operativo</b>	<b>4.085.239.417</b>	<b>6.468.333.806</b>
Ingresos financieros		
Costos financieros		
<b>Resultados Financieros Netos</b>	<b>334.247.827</b>	<b>1.869.177.611</b>
Resultado por participación en asociadas y negocios conjunto	(1.295.815)	132.401.457
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>4.418.191.429</b>	<b>8.469.912.874</b>
Gasto por impuesto a la renta	(1.064.352.901)	(1.920.827.083)
<b>Resultado de operaciones continuadas</b>	<b>3.353.838.528</b>	<b>6.549.085.791</b>

OPERACIONES DISCONTINUADAS	2023	2022
Resultado de operaciones discontinuadas, neto de impuestos	(5.224.508)	(16.257.801)
<b>Resultado del período</b>	<b>3.348.614.020</b>	<b>6.532.827.990</b>
Resultado atribuible a:		
Propietarios de la Compañía	3.329.544.346	6.527.893.312
Interés minoritario	19.069.674	4.934.678
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>3.348.614.020</b>	<b>6.532.827.990</b>

## ESTADO DE PÉRDIDAS O GANANCIAS Y OTROS RESULTADOS INTEGRALES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

En Pesos Uruguayos

	2023	2022
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>3.348.614.020</b>	<b>6.532.827.990</b>
<b>Otro resultado integral</b>		
<i>Items que nunca serán reclasificados a resultados</i>		
Ajustes por beneficios	8.950.202	11.928.999
Revaluación de propiedad, planta y equipo	<b>8.950.202</b>	<b>11.928.999</b>
<i>Items que son o pueden ser reclasificados a resultados</i>		
Res Negocio en el extranjero-Diferencia por conversion	(150.237.380)	(819.844.887)
Reserva de cobertura de flujo y efectivo	-	(375.637.504)
	<b>(150.237.380)</b>	<b>(1.195.482.391)</b>
<b>Otros resultados integrales, netos de impuesto a la renta</b>	<b>(141.287.178)</b>	<b>(1.183.553.392)</b>
<b>Total resultado integral</b>	<b>3.207.326.842</b>	<b>5.349.274.598</b>
<b>Total resultado integral atribuible a:</b>		
Propietarios de la compañía	3.197.490.453	5.409.296.875
Resultado por Interés Minoritario	9.836.389	(60.022.277)
	<b>3.207.326.842</b>	<b>5.349.274.598</b>

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023  
En Dólares Americanos (\*)

ACTIVO	dic -23	dic. -22
<b>Activo No Corriente</b>		
Propiedades, planta y equipo	624.591.885	596.164.111
Activos intangibles y plusvalía	18.620.038	17.679.839
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	5.115.366	5.115.213
Propiedades de inversión	8.818.878	1.902.951
Inversiones en subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos	18.803.964	19.039.295
Otras inversiones, incluyendo derivados	2.847.899	3.715.945
Activo por impuesto Diferido	161.193.083	157.024.286
Pagos por adelantado	601.054	1.759.567
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>840.592.167</b>	<b>802.401.207</b>
<b>Activo Corriente</b>		
Inventarios	506.911.247	534.695.145
Otras inversiones, incluyendo derivados	11.612.786	10.163.497
Activo por impuesto corriente (IRAE)	13.958.150	929.990
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	177.888.965	153.684.904
Pagos por adelantado	22.378.698	18.358.970
Efectivo y equivalentes al efectivo	279.901.248	356.622.140
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>1.012.651.094</b>	<b>1.074.454.646</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>1.853.243.261</b>	<b>1.876.855.853</b>

PATRIMONIO	dic -23	dic. -22
Capital	401.906.459	391.385.138
Reserva por conversión	50.006.154	52.202.765
Reserva por reinversión	32.100.586	31.260.239
Resultados Acumulados	493.808.272	329.251.107
Resultado del ejercicio	85.324.800	162.908.171
<b>Patrimonio atribuible a propietarios de la Compañía</b>	<b>1.063.146.271</b>	<b>967.007.420</b>
Interés minoritario	17.475.926	16.772.958
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1.080.622.197</b>	<b>983.780.378</b>

PASIVO	dic -23	dic. -22
<b>Pasivo No Corriente</b>		
Deudas financieras	99.196.366	182.007.573
Beneficios a los empleados	4.480.712	4.397.427
Deudas comerciales y otras deudas	2.495.722	3.889.257
Provisiones	28.399.491	22.206.117
Pasivos por impuestos diferido	2.152.647	1.612.558
Pasivo por inversiones en subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos	-	5.610.650
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>136.724.938</b>	<b>219.723.582</b>
<b>Pasivo Corriente</b>		
Sobregiros bancarios		
Pasivo por impuesto corriente (IRAE)	2.908.776	23.709.702
Deudas financieras	278.870.316	99.627.889
Beneficios a los empleados	531.089	501.109
Deudas comerciales y otras deudas	338.837.778	536.823.570
Ingresos diferidos	5.512.863	3.425.754
Provisiones	9.235.305	9.263.869
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>635.896.127</b>	<b>673.351.893</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>772.621.065</b>	<b>893.075.475</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1.853.243.261</b>	<b>1.876.855.853</b>

	Cotización Cierre
TC 31122023	39,022
TC 31122022	40,071

(\*) Cifras en pesos uruguayos expresadas a tipo de cambio de cierre de cada ejercicio económico.

## ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO POR EL EJERCICIO ANUAL TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

En Dólares Americanos (\*)

Cotización Cierre

TC 31122023	39,022
TC 31122022	40,071

OPERACIONES CONTINUADAS	2023	2022
Ingresos Netos	2.656.042.325	2.991.125.699
Costo de Ventas	(2.311.304.066)	(2.597.357.472)
<b>Ganancia Bruta</b>	<b>344.738.259</b>	<b>393.768.227</b>
Otros ingresos	21.561.592	23.479.256
Gastos de distribución	(12.410.174)	(11.244.031)
Gastos de administración y ventas	(236.735.495)	(216.277.858)
Otros gastos	(11.858.862)	(27.935.008)
Pérdida por deterioro de créditos incobrables	(604.648)	(368.765)
<b>Resultado Operativo</b>	<b>104.690.672</b>	<b>161.421.821</b>
<b>Resultados Financieros Netos</b>	<b>8.565.625</b>	<b>46.646.642</b>
Resultado por participación en asociadas y negocios conjunto	(33.207)	3.304.172
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>113.223.090</b>	<b>211.372.635</b>
Gasto por impuesto a la renta	(27.275.714)	(47.935.591)
<b>Resultado de operaciones continuadas</b>	<b>85.947.376</b>	<b>163.437.044</b>
<b>OPERACIONES DISCONTINUADAS</b>		
Resultado de operaciones discontinuadas, neto de impuestos	(133.886)	(405.725)
<b>Resultado del período</b>	<b>85.813.490</b>	<b>163.031.319</b>
<b>Resultado atribuible a:</b>		
Propietarios de la Compañía	85.324.800	162.908.171
Interés minoritario	488.690	123.148
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>85.813.490</b>	<b>163.031.319</b>

(\*) Cifras en pesos uruguayos expresadas a tipo de cambio de cierre de cada ejercicio económico.

ESTADO DE PÉRDIDAS O GANANCIAS Y OTROS RESULTADOS INTEGRALES CONSOLIDADO  
POR EL EJERCICIO ANUAL TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023

En Dólares Americanos (\*)

Cotización Cierre

TC 31122023	39,022
TC 31122022	40,071

	2023	2022
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>85.813.490</b>	<b>163.031.319</b>
<b>Otro resultado integral</b>		
<i>Items que nunca serán reclasificados a resultados</i>		
Ajustes por beneficios	229.363	297.697
Revaluación de propiedad, planta y equipo		
	<b>229.363</b>	<b>297.697</b>
<i>Items que son o pueden ser reclasificados a resultados</i>		
Res Negocio en el extranjero-Diferencia por conversion	(3.850.069)	(20.459.806)
Reserva de cobertura de flujo y efectivo	-	(9.374.298)
	<b>(3.850.069)</b>	<b>(29.834.104)</b>
<b>Otros resultados integrales, netos de impuesto a la renta</b>	<b>(3.620.706)</b>	<b>(29.536.408)</b>
<b>Total resultado integral</b>	<b>82.192.785</b>	<b>133.494.911</b>
<b>Total resultado integral atribuible a:</b>		
Propietarios de la compañía	81.940.712	134.992.810
Resultado por Interés Minoritario	252.073	(1.497.898)
	<b>82.192.785</b>	<b>133.494.911</b>

(\*) Cifras en pesos uruguayos expresadas a tipo de cambio de cierre de cada ejercicio económico.

## PESIFICACIÓN DE LA DEUDA CON LA CAF

ANCAP logró en 2023 la pesificación del total de la deuda con la CAF - Banco de Desarrollo de América Latina (USD 150 millones). La operación de conversión de moneda sustituyó deuda en dólares a una tasa fija de 2,57% anual por una tasa fija nominal en pesos de 6,95% anual.

Luego de esta operación, la deuda financiera de la empresa en moneda nacional representa un 96% del total de sus pasivos financieros (era el 6% del total en 2017).

La deuda que ANCAP mantiene con la CAF fue contratada en setiembre de 2016 por un monto de USD 300 millones, con vencimiento a setiembre de 2028. En 2020 se mitigó el riesgo de tasa de interés asociado a este endeudamiento, con el pasaje de tasa variable a tasa fija en dólares. En setiembre de 2023 se convirtió este pasivo a pesos uruguayos a una tasa fija.

La pesificación de la deuda con la CAF es un mojón relevante para ANCAP en su estrategia financiera, con el objetivo de mitigar el riesgo de volatilidad del tipo de cambio asociado a los pasivos financieros.