

PLAN ESTRATÉGICO 2027



GA Planificación

GD Planeamiento Estratégico

GS Gestión de la Estrategia y Riesgos

ÍNDICE

1.- INTRODUCCIÓN.....	4
2.- MAPA ESTRATÉGICO.....	8
3.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	9
5.- DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA.....	12

1.- INTRODUCCIÓN

a.- Estrategia Empresarial y Planificación Estratégica

La **estrategia empresarial de UTE** se implementa mediante un proceso integral de **Planificación Estratégica**, el cual constituye uno de los pilares fundamentales de la **Dirección Empresarial**. Este proceso se encuentra plenamente alineado con la **Misión, Visión y Principios Orientadores de la empresa**, los cuales sustentan un enfoque basado en la **Sostenibilidad, Rentabilidad, Equidad y la Transparencia**, contemplando su **triple impacto: Social, Ambiental y Económico**.

El proceso de **planificación estratégica** comprende el análisis del **contexto interno y externo**, la **gestión de riesgos**, la definición de lineamientos y **objetivos estratégicos**, así como el diseño, monitoreo y evaluación de **planes estratégicos y tácticos**. En un entorno dinámico y cambiante, la estrategia debe adaptarse continuamente; por ello, UTE incorpora la **gestión de riesgos** como un componente esencial para garantizar, con un grado razonable de certeza, el cumplimiento de sus objetivos, consolidando una **gobernanza** sólida y efectiva en todos los niveles del proceso.

La planificación estratégica se articula mediante el proceso presupuestario, materializándose en el **Plan Quinquenal de Inversiones** y en el **Presupuesto Anual**. A través de estos instrumentos, se promueve una **gestión sostenible centrada en el cliente y en la sociedad**, considerando como prioridad la atención a las necesidades energéticas de los sectores más vulnerables.

Este proceso estratégico permite ordenar y jerarquizar las iniciativas clave de la organización, al tiempo que refuerza su **propósito institucional**, sintetizado en el enunciado **“Avanzamos con Energía”**, que orienta el accionar de la Empresa y refuerza su compromiso con el desarrollo sostenible del país.

En este contexto, los Objetivos Estratégicos posibilitaron la elaboración y actualización del **Mapa Estratégico** de UTE, el cual proporciona una representación gráfica integral de las prioridades y metas de la organización, facilitando una visión clara, compartida y alineada de la Estrategia.

b.- Lineamientos Estratégicos para el Desarrollo Sostenible

Una vez definido el marco de la planificación estratégica, UTE orienta su gestión mediante un conjunto de lineamientos estratégicos que reflejan su visión institucional y las prioridades para el desarrollo sostenible. Estos lineamientos orientan la definición de los Objetivos Estratégicos e iniciativas que los materializan, integrando criterios de sostenibilidad, innovación, equidad y eficiencia y creación.



UTE basa su accionar en una **visión en clave de derechos**, entendiendo el acceso a la energía como un derecho humano que debe llegar a todos los habitantes del país. Este enfoque se sustenta en el rol del Estado como promotor del desarrollo económico y productivo nacional, teniendo a la solidaridad como uno de los pilares fundamentales que dan sustento a la existencia y misión de la empresa.

En ese sentido, tiene como prioridad estratégica, asegurar el **acceso equitativo a la energía**, no solo para la **población en situación de mayor vulnerabilidad**, sino también para los **sectores productivos de menor escala**, como las pequeñas y medianas empresas, reconociendo su rol clave en el desarrollo económico del país.

En este marco, la empresa impulsa iniciativas que contribuyen a la **transición energética y la descarbonización**, promoviendo un modelo de **desarrollo sostenible, inclusivo y con fuerte anclaje productivo**.

El objetivo central de la empresa es contribuir a la **construcción de un futuro energético más sostenible y justo**, sustentado en **principios fundamentales** como la equidad en el acceso a la energía, el respeto por el medio ambiente y una participación activa en la transformación del sistema energético hacia fuentes renovables. Este enfoque incorpora, de manera transversal, la eficiencia energética y la inclusión social de aquellos sectores que enfrentan mayores barreras para adaptarse a los cambios tecnológicos.

Para ello, es fundamental la participación activa en los **desafíos regulatorios**, impulsando ajustes en el **marco regulatorio del sector eléctrico**, trabajando en coordinación con los organismos competentes, y manteniendo el rol preponderante que la normativa nacional le asigna.

UTE reafirma su compromiso con la **responsabilidad social empresarial**, actuando con transparencia, ética y alineación con los más altos estándares internacionales. En su relación con los clientes, la empresa orienta sus esfuerzos a la **generación de valor sostenible**, buscando no solo satisfacer las demandas actuales, sino también anticiparse a sus necesidades futuras. Para ello, se trabaja en la adaptación de la oferta comercial a segmentos históricamente desatendidos, la creación de nuevas oportunidades de negocio, la mejora continua de productos y servicios y el fortalecimiento de los canales de atención, incluyendo acciones de gestión activa de la demanda, como la revisión de estructuras tarifarias y modelos de servicio.

Esta visión se apoya en una estrategia de **innovación inteligente** como motor de desarrollo, posicionando a la empresa como referente en la incorporación de tecnologías que optimicen el uso de los recursos y generen valor compartido. Se destacan en este ámbito, el impulso a de iniciativas orientadas al uso de energías renovables, el desarrollo de redes inteligentes, la mejora de la eficiencia energética y el desarrollo de soluciones sostenibles que impacten positivamente tanto a nivel interno como en la comunidad y el medio ambiente. Asimismo, la empresa ha sido impulsora de la **movilidad sostenible**, reconociendo su relevancia en el proceso de descarbonización, de la promoción de la sostenibilidad y de mejorar la calidad de vida de la población. El crecimiento sostenido de la movilidad eléctrica, ha implicado mayores exigencias en la prestación del servicio, y plantea nuevos desafíos operativos y de gestión que requieren una clara definición de roles y una adecuada comunicación con los usuarios.

En materia de infraestructura, UTE impulsa la **expansión integrada de la generación y la transmisión eléctrica a través de un Plan Director**, con una visión país que contemple las demandas actuales y futuras, particularmente aquellas de gran porte. Este enfoque busca optimizar el desempeño técnico, económico y financiero del sistema eléctrico, asegurando el cumplimiento de los plazos y una gestión responsable de las inversiones, a través de la coordinación entre las distintas áreas de la empresa que resulta fundamental para integrar eficientemente la nueva capacidad de generación con la infraestructura existente, maximizando la confiabilidad y sostenibilidad del sistema.

Complementariamente, se promueve el **desarrollo de estrategias contractuales innovadoras para inversiones de gran porte**, basadas en esquemas transparentes y sostenibles, que fortalezcan la autonomía del negocio y mejoren la **visibilidad de la estructura de costos**. Este enfoque contribuye a una toma de decisiones más informada por parte de las autoridades, evidenciando la distribución de los costos en el sistema y facilitando el diseño de soluciones específicas para demandas particulares, como las asociadas al riesgo.

En el ámbito de la **distribución**, la evolución del sistema eléctrico exige una revisión continua de los procesos, orientada a mejorar la **eficiencia operativa, optimizar las decisiones de inversión y reducir costos**, en un contexto de creciente complejidad y multiplicidad de actores interconectados. Asimismo, se prioriza el **mantenimiento y desarrollo de activos críticos**, asegurando que la infraestructura eléctrica garantice la calidad del servicio en términos de tensión, frecuencia, disponibilidad y confiabilidad, en condiciones seguras.

El énfasis en el avance de la **política tarifaria** y la **gestión de la demanda** constituyen herramientas estratégicas para optimizar el uso de la energía, personalizar el consumo y contribuir al crecimiento de los ingresos, permitiendo a su vez diferir inversiones mediante una mejor gestión de las redes. La incorporación de medidores inteligentes brinda información clave para el diseño de estas políticas, fortaleciendo la capacidad de respuesta de la empresa y su orientación al cliente, con especial énfasis en el acompañamiento al desarrollo de las PYMES.

De forma transversal, UTE promueve una **transformación cultural basada en la equidad**, fortaleciendo una estructura de gobernanza que estimule la colaboración, la transparencia y la toma de decisiones coherente con los valores corporativos. Consolidar el **desarrollo de las personas como eje estratégico**, fortaleciendo las competencias necesarias para enfrentar los desafíos de la transición energética, la **transformación digital**, la sostenibilidad y la mejora continua de los servicios, asegurando que el capital humano esté alineado con la estrategia y el rol público de la empresa, son pilares fundamentales para consolidar una cultura organizacional alineada con los desafíos actuales y futuros.

Finalmente, la sostenibilidad de la estrategia se apoya en una **gestión financiera sólida** que garantice el uso adecuado de los recursos y la viabilidad de las inversiones requeridas.

De esta manera, y a través de lineamientos estratégicos claros y coherentes, UTE define sus objetivos prioritarios y orienta su accionar hacia una gestión más sostenible, eficiente e inclusiva, que contribuya al bienestar de toda la sociedad y al desarrollo integral del país.

MISIÓN

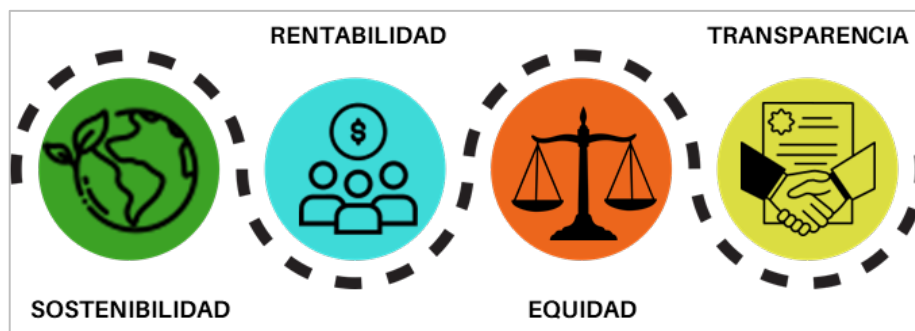
Brindar el servicio eléctrico en un marco de sustentabilidad económica, social y ambiental, haciendo posible su acceso por todos los hogares y actividades productivas del país, en forma segura y confiable, con un nivel de calidad que satisfaga a nuestra sociedad y con el menor costo posible.

VISIÓN

Ser la opción preferible para la satisfacción de la demanda energética, manteniendo y profundizando el objetivo de ser una empresa pública eficiente en el marco de una gestión socialmente responsable, asumiendo un rol proactivo en la promoción de las mejores soluciones energéticas para nuestra sociedad.

Ser reconocidos por el espíritu innovador en la creación de propuestas de valor adecuadas a las necesidades de los clientes.

PRINCIPIOS DE GESTIÓN



2.- MAPA ESTRATÉGICO



3.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

	Objetivo Estratégico	Descripción	Plan/Acción Estratégica asociado
Financiera	Alcanzar las Metas de Rentabilidad Planificadas	Asegurar el cumplimiento de las metas de rentabilidad definidas, cumpliendo los lineamientos de la Empresa, en coordinación con organismos externos (OPP, MEF, MIEM).	
	Ser eficientes en la gestión de Gastos e Inversiones	Optimizar la asignación y ejecución del presupuesto de gastos e inversiones, priorizando iniciativas que generen mayor impacto y controlando los costos para asegurar la eficiencia financiera.	- Plan de incorporación de generación y su transmisión que sea requerido en mediano plazo - Plan Tercer corredor de 500kV Chamberlain - Cardal – Pando
Social y ambiental	Liderar la incorporación de energías de fuentes renovables en el marco de la expansión óptima	Continuar promoviendo activamente el desarrollo e integración de fuentes renovables de energía en el sistema eléctrico nacional, asegurando una expansión planificada, eficiente y alineada con los objetivos de sostenibilidad y seguridad energética del país.	Plan de incorporación de generación y su transmisión que sea requerido en mediano plazo
	Impulsar la descarbonización de la demanda de la energía nacional	Promover la descarbonización de la demanda de energía nacional en todos sus usos, fomentando la transición hacia tecnologías limpias y eficientes.	- Plan de Movilidad Sostenible - Instalación de baterías de Gran Escala
	Fortalecer el rol de UTE como actor clave en el desarrollo social del país	Implementar planes y acciones que, a través del servicio eléctrico, apoyen políticas públicas que contribuyan a la mejora de la calidad de vida de la población.	Plan Inclusión Social
Clientes	Fortalecer el acercamiento al cliente y promover un consumo eficiente mediante la gestión de la demanda	Brindar productos y servicios innovadores, diferenciados y equitativos, que generen propuesta de valor y fortalezcan la relación con el cliente. Desarrollar tarifas y señales económicas que orienten el comportamiento del consumo, incentivando el uso <u>eficiente</u> y responsable de la energía, alineada con los objetivos del sistema eléctrico y las capacidades disponibles en cada momento.	Plan Fortalecer la cercanía con los clientes

	Objetivo Estratégico	Descripción	Plan/Acción Estratégica asociado
Clientes	Participar en soluciones e infraestructura energéticas que acompañen e impulsen el crecimiento del país	Fortalecer el rol de la empresa como aliada del desarrollo económico nacional, brindando respuestas energéticas eficientes, confiables y adaptadas a las necesidades de los sectores productivos. Se apunta a facilitar la expansión de actividades industriales, agropecuarias, tecnológicas y de servicios, contribuyendo a una matriz productiva más moderna, descentralizada y sostenible.	- Plan Tercer corredor de 500kV Chamberlain - Cardal – Pando - Instalación de baterías de Gran Escala
	Fortalecer la Imagen Corporativa y mejorar la percepción de los Clientes	Fortalecer la imagen corporativa de la empresa, potenciando la comunicación (interna y externa), visibilizando su rol en los distintos proyectos en los que participe, así como mejorar la percepción del cliente en aspectos como la calidad del servicio.	Plan Fortalecer la cercanía con los clientes
Procesos	Asegurar la Adecuación de la Infraestructura Eléctrica, su Seguridad, Confiabilidad y Operación	Garantizar que la infraestructura eléctrica permita el suministro del servicio de energía eléctrica, cumpliendo con los parámetros adecuados (tensión, frecuencia, disponibilidad, confiabilidad) en condiciones de seguridad de las instalaciones.	- Plan Director Montevideo y Área Metropolitana TRA y DIS. - Cierre del Anillo de Trasmisión del Norte 500 kV. - Plan de desarrollo de la estructura eléctrica del Norte. - Optimización de Inversiones y Gastos de DIS.
Procesos	Desarrollar y adoptar tecnologías avanzadas que mejoren la eficiencia operativa y generen valor sostenible	Incorporar tecnologías avanzadas e innovadoras que permitan mejorar la eficiencia de las operaciones, optimizar recursos y aportar soluciones sostenibles alineadas con los desafíos del contexto.	- Plan desarrollo de nuevas tecnologías: - o Ciberseguridad TI - o Ciberseguridad TO (GEN -TRA -DIS)
	Ser referentes en la construcción de las mejoras regulatorias	Participar activamente en las actualizaciones del Marco Regulatorio del sector eléctrico nacional junto a los Organismos correspondientes involucrados en el tema, manteniendo el rol preponderante asignado a UTE a través de la normativa.	Acciones de Regulación

	Objetivo Estratégico	Descripción	Plan/Acción Estratégica asociado
Aprendizaje y Desarrollo	Consolidar la Transformación Cultural promoviendo la equidad	Fomentar un entorno laboral equitativo, que promueva el crecimiento profesional, la capacitación continua y el bienestar integral de las personas. Promover la equidad de género y la no discriminación en todos sus aspectos.	• Plan Desarrollo de personas • Plan de Equidad
	Impulsar una cultura de innovación que optimice el uso de recursos	Desarrollar una cultura organizacional orientada a la mejora continua, la creatividad y la innovación, contribuyendo a una gestión más eficiente, ágil y sostenible.	• Plan Desarrollo de personas
	Potenciar el cuidado integral de las personas	Crear un ambiente de trabajo seguro positivo y motivador, donde los colaboradores se sientan cuidados, valorados, comprometidos y satisfechos. Optimizar la infraestructura física y tecnológica para ofrecer espacios adecuados, seguros y funcionales. Asegurar la disponibilidad y buen mantenimiento de los vehículos institucionales para apoyar las actividades operativas y logísticas, contribuyendo a la eficiencia y continuidad del trabajo.	• Plan Desarrollo de personas

A partir del Mapa Estratégico de la Organización, se identifican y organizan las acciones claves que permitirán avanzar en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos definidos para el período.

En el capítulo **“Desarrollo de la Estrategia”** se detallan las acciones definidas por las distintas Áreas de la empresa para cumplir con la estrategia de la organización. Las mismas se presentan estructuradas por perspectiva estratégica, con el propósito de evidenciar cómo cada una de ellas se articula con la visión integral del Mapa Estratégico y aporta directamente al logro de los objetivos institucionales.

5.- DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA



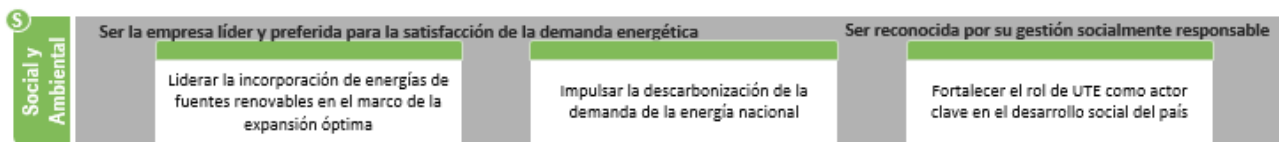
Asegurar la sustentabilidad económica, refiere a la administración adecuada y eficiente de los recursos financieros, cumpliendo los lineamientos de la Empresa, en coordinación con organismos externos (OPP, MEF, MIEM). Implica asegurar los fondos necesarios para la ejecución de los Presupuestos de Gastos e Inversiones aprobados y acordados en el Programa Financiero anual con el Poder Ejecutivo.

En este quinquenio se incorpora la planificación de inversiones intensivas en capital adicionales a las de reposición y crecimiento vegetativo necesarias para el desarrollo económico del país, “Expansión de la generación y su transmisión” y el “Tercer corredor en AT” entre Chamberlain y Pando.

De acuerdo al sector en el que se desarrolla la actividad de la empresa y a su estructura financiera, existe un nivel de riesgo y una rentabilidad esperada que se persigue mediante las acciones que se llevan adelante desde sus operaciones y las decisiones de inversión y financiamiento definidas, enmarcadas dentro de las políticas, principios y directrices fijadas por el Directorio de la empresa.

A efectos del cumplimiento de estos objetivos financieros se desarrollan acciones referidas a:

- Monitoreo periódico de los **niveles tarifarios medios**, a efectos de evaluar la variación en los ingresos planificados respecto de los egresos asumidos para el cumplimiento del presupuesto de Gastos e Inversiones.
- Promover una **política de gestión de los riesgos financieros** a nivel corporativo aprobada por el Directorio, tendiente a mitigarlos, con el objetivo de minimizar el impacto de los mismos sobre los estados financieros y los flujos de caja de la empresa. Dentro de los principales riesgos financieros a gestionar se encuentran: riesgos de liquidez, riesgo de moneda, riesgo de financiamiento (moneda, tasa, plazo).
- **Planificar la liquidez** a efectos del cumplimiento de los compromisos del Programa Financiero y de los flujos de caja de la empresa por moneda de contratación.
- Realizar un **seguimiento de la evolución de Gastos e Inversiones** acordados en el Programa Financiero, a efectos de cumplir las metas de forma eficiente y asegurar la realización de las Inversiones en el período acordado.
- **Asegurar el financiamiento** necesario **para las inversiones** dentro de los parámetros adoptados (moneda, tasa, duración) a efectos de alcanzar los niveles de apalancamiento definidos que permitan mejorar la rentabilidad. En particular se plantea el desafío de financiar las inversiones de Expansión de la Generación y su transmisión y el Tercer corredor en AT.
- Garantizar los **ingresos de la empresa** mediante la optimización de la cobrabilidad y la mejora de la calidad de facturación, así como la gestión y el monitoreo de las pérdidas de energía.



LIDERAR LA INCORPORACIÓN DE ENERGÍAS DE FUENTES RENOVABLES EN EL MARCO DE LA EXPANSIÓN ÓPTIMA

Con el objetivo de consolidarse como una empresa sostenible y eficiente, UTE orienta sus acciones hacia la implementación de soluciones que no solo optimicen los aspectos operativos y económicos, sino también que sean **sostenibles a largo plazo, minimizando el impacto ambiental**. Esta visión se alinea con los desafíos y metas del sector energético a nivel internacional, en un contexto global que impulsa al uso de energías limpias, por lo cual resulta fundamental continuar trabajando en la reducción y remoción de emisiones de CO₂.

En este marco, contribuyendo a la **reducción** de CO₂, UTE ha desempeñado un rol clave en la transformación de la matriz eléctrica nacional, permitiendo que Uruguay cuente hoy con un parque generador con un alto porcentaje de generación con fuentes renovables. Este logro constituyó un primer paso fundamental en el camino hacia la descarbonización, consolidando al país como un referente en materia de transición energética.

Es en ese sentido, que se continuará **promoviendo activamente el desarrollo e integración de fuentes renovables de energía en el sistema eléctrico nacional**, asegurando una expansión planificada, eficiente y alineada con los objetivos de sostenibilidad y seguridad energética del país.

Con el fin de tener una **visión integral de la incorporación de generación y su transmisión** en el mediano plazo, la Empresa impulsa la expansión integrada de la generación y la transmisión eléctrica, mediante un **Plan Director**, que contemple las demandas actuales y futuras de gran porte desde una visión país, optimizando el desempeño técnico, económico y financiero del sistema eléctrico, asegurando el cumplimiento de plazos establecidos y una gestión responsable de estas inversiones.

Este Proyecto estratégico y de carácter ambicioso, se sustenta en el trabajo coordinado de las distintas gerencias de la empresa, que han articulado las capacidades existentes y planificando optimizaciones futuras.

De este modo, se integrará de manera eficiente la capacidad de generación a instalar con la infraestructura de redes disponible, maximizando el desempeño global del sistema eléctrico.

El mismo se ha focalizado en los siguientes temas:

- Elaboración de un cronograma de incorporación de potencia, teniendo presente la modularidad que permite la tecnología solar y el objetivo de potencia total que se plantee para el período.
- Localización de las centrales y los aspectos ambientales asociados.
- Conexión a la red de las centrales a construir.
- Gestión de las servidumbres.
- Análisis de alternativas de inversión y financiamiento.

Los estudios más recientes, sugieren la conveniencia de incorporar **nuevas centrales solares fotovoltaicas**, dado que esta tecnología permite reducir el costo de abastecimiento de la demanda.

En etapas posteriores, se prevé complementar esta incorporación con nueva generación eólica y térmica. Asimismo, se han iniciado los estudios para integrar bancos de baterías de almacenamiento.

En este sentido, la empresa continúa impulsando la expansión del sistema eléctrico previendo ampliar el parque en aproximadamente 600 MW adicionales a los existentes en los próximos seis años.

Dicha expansión se llevará a cabo a través de:

Proyectos en ejecución:

- Parque Solar Fotovoltaico Punta del Tigre B de 28 MW.
- Parque Solar Fotovoltaico Melo de 75MW.
- Parque Solar Fotovoltaico Fray Bentos de 30 MW.

Proyectos en elaboración:

- Parque Solar Fotovoltaico Salto.
- Parque Solar Fotovoltaico Melo II.
- Parque Solar Fotovoltaico Palmar.
- Parque Solar Fotovoltaico Cardal.
- Parque Solar Juan Pablo Terra.

Estos proyectos están en etapas de estudio, que implican la definición de la localización, el estudio de conectividad, los permisos ambientales, etc.

Por otro lado, UTE participa de proyectos relacionados al **Hidrógeno Renovable**, interactuando con la Dirección Nacional de Energía (DNE) y posibles interesados a través de diversas modalidades que contemplan desde el suministro de energía hasta la infraestructura de conexión eléctrica a nivel nacional. También abarca el conocimiento y experiencia de desarrollo de opciones energéticas desde la oferta y la demanda de hidrógeno y sus derivados.

A nivel interno, se presenta un especial interés en desarrollar un proyecto piloto orientado a generar conocimiento concreto y especializado sobre la tecnología del hidrógeno, evaluando su potencial para dar respuesta al problema estructural de respaldo a la expansión prevista en generación renovable, como alternativa a la generación térmica proveniente de hidrocarburos tradicionales.

El estudio busca contemplar el aprovechamiento de infraestructura existente, la incorporación de nuevas tecnologías —como celdas de combustible a hidrógeno— y el uso del hidrógeno y sus derivados como mecanismos de almacenamiento energético de mediano y largo plazo.

La implementación de este piloto permitiría despejar interrogantes claves, como el grado de modulabilidad de la demanda y la flexibilidad operativa del proceso, así como analizar los aspectos logísticos asociados, su contribución a la seguridad de abastecimiento, la flexibilidad operativa del sistema y la reducción de emisiones, junto con esquemas de financiamiento y beneficios fiscales aplicables a proyectos con mitigación de carbono.

En suma, el desarrollo de un **proyecto piloto de almacenamiento de energía en forma hidrogeno y/o derivados** se presenta como una oportunidad concreta para avanzar en el aprendizaje de la cadena completa del hidrógeno y derivados, fortaleciendo las capacidades estratégicas de UTE.

A través de esta experiencia, UTE podría generar conocimiento propio, asumir un rol preponderante en el análisis de alternativas de almacenamiento de largo plazo y mejorar su posición negociadora frente a futuros proyectos de hidrógeno.

En este contexto, se desarrolló una plataforma tecnológica que permite implementar y administrar a nivel nacional el **Sistema de Certificación de Energía Renovable (SCER)**. Estos certificados electrónicos acreditan que una cantidad específica de megavatios-hora de energía eléctrica ha sido generada a partir de fuentes renovables durante un período determinado.

Actualmente, los certificados pueden ser asignados a clientes regulados que son medianos o grandes consumidores (aquellos que cuentan con tarifas MC o GC), a clientes libres, a autoprodutores del sistema eléctrico y a grupos de categorías tarifares TGS y THE.

Toda la información vinculada a la emisión de certificados por generación de energía, su transferencia al distribuidor, comercializador o cliente libre y su posterior asignación al consumidor final, se registra en una plataforma blockchain. Esta tecnología, altamente confiable, permite garantizar la trazabilidad del atributo renovable y prevenir la doble asignación de certificados.

Dado que el sistema SCER fue diseñado específicamente para Uruguay, el mismo fue validado por parte de un organismo internacional (LSQA). El producto y el proceso metodológico fue certificado por parte del agente acreditado. Esto permitió garantizar el cumplimiento de los estándares requeridos internacionalmente.

IMPULSAR LA DESCARBONIZACIÓN DE LA DEMANDA DE LA ENERGÍA NACIONAL

En el marco de las políticas públicas orientadas a la movilidad eléctrica, UTE impulsa de forma sostenida una visión estratégica basada en la innovación, la mejora continua y el firme compromiso con un futuro energético limpio y sustentable para el Uruguay.

En concordancia con las políticas públicas nacionales y el Decreto N° 50/025 (Política Nacional de Movilidad Urbana Sostenible), la empresa acompaña y dinamiza el crecimiento exponencial del parque de vehículos eléctricos. Este proceso clave para la descarbonización del sector transporte —el mayor consumidor de energía fósil del país— ha derivado en un incremento de la demanda de infraestructura de carga, tanto en el ámbito residencial como en el espacio público.

En este escenario, UTE se consolida como el motor de la **Movilidad Sostenible**, promoviendo el desarrollo de un ecosistema que genera valor para los clientes y para la sociedad en su conjunto, impactando positivamente en la calidad de vida urbana mediante la reducción de emisiones contaminantes y de la contaminación sonora.

Esta evolución plantea desafíos de alta exigencia técnica, operativa y comunicacional que trascienden la estructura tradicional de la empresa. Es fundamental destacar que la electromovilidad representa una unidad de negocios completamente nueva e innovadora para UTE. Si bien este despliegue se apoya firmemente en el valioso capital técnico y la gran experiencia que los equipos de movilidad eléctrica han ido incorporando y consolidando a lo largo de estos años, la magnitud de su masificación requiere una transformación organizacional profunda. Consolidar este nuevo modelo de negocio exige la asignación e involucramiento de nuevos recursos económicos y humanos, la participación activa de nuevas áreas comerciales y de soporte, y la asimilación y desarrollo permanente de nuevos conocimientos y competencias técnicas especializadas para gestionar con éxito la transición energética.

Esto ha llevado a que UTE impulse el desarrollo de una red de carga a nivel nacional, basada en la instalación de cargadores con amplia cobertura, la interoperabilidad del sistema y la definición de beneficios e incentivos tanto para los Operadores de Puntos de Carga (OPC) como para el transporte público.

La red de carga de UTE se estructura en función de los distintos ámbitos de localización:

- Cargadores urbanos, ubicados en vía pública, acordados con Intendencias Departamentales, y en espacios privados.
- Cargadores en rutas, considerados imprescindibles por razones de servicios, conectividad y seguridad.
- Cargadores en zonas turísticas, alineados con políticas departamentales, que presentan picos de uso en temporada alta.

Por otro lado, UTE continúa promoviendo e incentivando la carga de vehículos eléctricos en hogares y empresas, fomentando el aprovechamiento de las tarifas con señales horarias. Esta modalidad constituye la alternativa de menor costo para los clientes y contribuye a un uso más eficiente de la infraestructura eléctrica.

Desde la perspectiva de la gestión del sistema eléctrico inteligente, el rol de la empresa se enfoca en el desarrollo de **modelos avanzados de optimización de la demanda y en la promoción de la carga residencial eficiente**, incentivando el uso de tarifas inteligentes en horarios óptimos para mitigar picos de consumo y asegurar la estabilidad de las redes de distribución. Para dar soporte integral a esta complejidad, UTE avanza de forma decidida en la descentralización comercial, delegando la atención directa hacia canales permanentes de respuesta las 24 horas, los 365 días del año. Para UTE, la interoperabilidad está diseñada con el foco exclusivo en brindar la mejor experiencia de usuario posible, garantizando que el acceso a la red de carga pública sea ágil, universal, intuitivo y libre de barreras operativas. El soporte tecnológico que viabiliza esta experiencia se apoya en una plataforma digital integrada que incluye la aplicación móvil "UTEMUEVE" para la interacción en tiempo real, el software de gestión **CargaME** destinado al monitoreo y salud de los equipos, y pasarelas modernas para cobros ágiles mediante tarjetas de crédito y o débito. A través de estas herramientas, los conductores acceden a información precisa sobre el estado, la ubicación y las características técnicas de los puntos de carga, garantizando la continuidad y la confianza en el servicio.

Para el período del plan, UTE proyecta consolidar su participación activa en toda la cadena de valor de este nuevo negocio, abarcando desde la infraestructura de carga y los sistemas avanzados de gestión, hasta servicios de electromovilidad con valor agregado para clientes residenciales, comerciales. Las metas de ejecución para este horizonte quinquenal contemplan continuar con el desarrollo de la red de carga pública en espacios abiertos, nodos logísticos y áreas de conectividad interdepartamental. En paralelo, la empresa mantendrá una política activa de apoyo a la inversión privada mediante beneficios, mecanismos de promoción coordinados y facilidades técnicas de conexión, entendiendo que la coexistencia y complementariedad de ambas redes es el camino más eficiente para optimizar los activos del sistema nacional. Bajo este enfoque de complementariedad, la planificación estratégica de UTE insiste en que la solución estructural de recarga debe ocurrir de manera prioritaria en las instalaciones existentes, es decir, aprovechando la capacidad instalada existente en hogares, industrias y comercios a través de la carga lenta. En este sentido, la red de cargadores de uso público —en particular las estaciones de alta potencia en corriente continua— se posiciona formalmente como un habilitador estratégico indispensable para aportar confianza, asegurar la autonomía en trayectos largos y dinamizar el mercado, pero no como la vía de suministro habitual o permanente. Finalmente, y bajo un estricto criterio de gobernanza, calidad de red y seguridad regulatoria, se continuará coordinando con el MIEM la adopción de estándares internacionales y se fiscalizará rigurosamente que todas las nuevas tecnologías cumplan con las normativas vigentes, minimizando las distorsiones en la infraestructura de distribución y maximizando la eficiencia de la matriz nacional.

En el ámbito de la **eficiencia energética**, se continúa promoviendo una cultura orientada al uso responsable de la energía, mediante la implementación de proyectos desarrollados por su ESCo (Empresas de Servicios Energéticos), así como la profundización de estudios vinculados a la descarbonización de otros sectores industriales.

Con el objetivo de reducir el consumo energético de los clientes, sin afectar sus requerimientos operativos, se están implementando diversas medidas, entre las que se destacan: la **instalación de bombas de calor** para sustituir combustibles fósiles en el calentamiento de agua, la sustitución de iluminación convencional por tecnología LED, la incorporación de sistemas de acondicionamiento térmico eficiente y el mejoramiento de la envolvente de las instalaciones, entre otros.

Asimismo, se ha desarrollado un nuevo producto denominado **Asesoramiento Continuo Multicuenta**, que

consiste en un asesoramiento tarifario orientado a clientes con múltiples suministros. A través de este servicio, y una vez firmado el contrato, se elaboran informes semestrales con recomendaciones específicas, cuyas medidas son implementadas automáticamente salvo que el cliente indique lo contrario.

Actualmente, se avanza en la firma de un convenio con la EScO MTC, con el fin de ofrecer a grandes clientes la instalación de bombas de calor agua - agua de alta eficiencia, con capacidades térmicas superiores a los 250 kW. Estas soluciones están especialmente dirigidas a instalaciones como frigoríficos, termas, hospitales y laboratorios, contribuyendo así a una gestión energética más eficiente y sustentable.

FORTALECER EL ROL DE UTE COMO ACTOR CLAVE EN EL DESARROLLO SOCIAL DEL PAÍS

UTE implementa estrategias orientadas a la Universalización del servicio, acompañando el crecimiento del país con acciones que promueven la equidad, la integración y el acceso a la energía como un derecho fundamental. De esta forma, contribuye al fortalecimiento del capital social del país en un marco de sostenibilidad económica y ambiental.

En este contexto, la empresa desarrolla planes y programas específicos dirigidos a poblaciones en situación de vulnerabilidad socioeconómica.

Como planes se destacan:

- **Proyecto Inclusión Social**, tiene como objetivo brindar una atención integral a este segmento de clientes, promoviendo el uso regular, seguro y eficiente de energía eléctrica, así como una cultura de derechos y obligaciones en relación al servicio proporcionado.
Para avanzar hacia una transición energética justa, es clave profundizar el análisis socioeconómico de las familias en barrios a regularizar. Esto permitirá diseñar estrategias de mediano plazo que aseguren su permanencia en el sistema regulado, evitando la reincidencia en conexiones informales.
Por otra parte, se propone trabajar en la interinstitucionalidad, incorporando factores como discapacidad, jefatura femenina o situación laboral, articulando con otros organismos del Estado.
UTE cuenta con un equipo trabajadores sociales encargados de analizar las situaciones de los hogares y acompañar el proceso de integración de las familias al sistema. Además, se brinda asesoramiento sobre asuntos comerciales, eficiencia energética y de seguridad en el uso de energía eléctrica.
- **Descuentos comerciales** que contemplan distintas realidades de los clientes:
 - **Bono Social**: se continúa implementando una bonificación en las facturas de los hogares de ciertos segmentos definidos a nivel Gubernamental, entre los que se encuentran los hogares de vulnerabilidad socio económica considerados en el Proyecto Inclusión Social de UTE.
 - **Bonificación TCB**: tomando como referencia los ingresos del hogar como factor adicional clave, se está aplicando un descuento comercial a los siguientes colectivos: jubilados y jubiladas que perciben la “Prima por Edad” otorgada por el BPS y hogares de origen de becarios del Fondo de Solidaridad.

En otro aspecto, se continúa trabajando activamente en la **universalización del servicio en el medio rural**. Actualmente se cuenta con las siguientes modalidades de electrificación:

➤ **ELECTRIFICACIÓN RURAL:**

Obras Ejecutadas por UTE:

Condiciones básicas (*):

- o Padrón rural fuera de zona electrificada
- o Solicitud en baja tensión monofásica hasta 9,5 kW
- o No tener un suministro previo (excepto SFA)
- o Tener una construcción establecida
- o No encontrarse en zona balnearia
- Solicitudes a menos de 500 metros de la red existente: UTE ejecuta la obra, cliente solo paga tasa de conexión.
- Solicitudes de productores familiares registrados en MGAP y bombas de aguas, ubicadas a menos de 2000 metros de la red existente: UTE ejecuta la obra, y el cliente debe abonar según el escalón correspondiente a la longitud de la obra a realizar, monto que se actualiza anualmente.
- Suministros de Interés Social: Exonerar los Derechos de Carga y Tasas de Conexión en solicitudes de suministro para viviendas en zonas rurales (Área de Distribución Tipo Calificada cómo Rural) que cumplan con las siguientes condiciones:
 - a) El solicitante del servicio es beneficiario de la Tarjeta Uruguay Social (TUS), o del Programa de Asistencia a la Vejez, o del Programa Asignaciones Familiares Plan de Equidad, o en casos no comprendidos en los anteriores y previo informe social, el hogar es valorado en cuanto a su vulnerabilidad por las Unidades de Atención Social de UTE.
 - b) La potencia contratada es de hasta 4,5 kW.
 - c) La distancia del hogar a las instalaciones de Distribución de tensiones de servicio menores a 24 kV sea hasta 1.500 metros medidos de forma radial, o para más hogares, con una distancia hasta 3.000 metros, siempre que se verifique promedios mayores o iguales a un hogar por kilómetro.

Obras Mixtas de Electrificación Rural:

- Solicitudes entre 500 y 2000 metros de la red existente y fraccionamientos rurales entre 200 y 2000 metros de la red existente, que cumplan las condiciones básicas detalladas (*): Se rigen según el Reglamento de Obras Mixtas de Electrificación Rural. El mismo establece que, para todo suministro que cumpla las condiciones allí acordadas, las obras estarán a cargo del cliente y UTE aporta 8 materiales (postes de madera, crucetas de madera, conductores para líneas aéreas, transformadores de potencia, columnas de hormigón, aisladores, seccionadores/corta circuitos y descargadores) sin costo cuando la densidad resulte de 1 solicitante por cada 4km de línea proyectada. Se aplica una bonificación descontable mediante la cancelación de facturas del nuevo servicio, y hasta dos servicios vinculados al solicitante.
- Solicitudes a más de 2000 metros de la red existente, o que NO cumplan las condiciones básicas detalladas (*): Se rigen según el Reglamento de Obras Mixtas de Electrificación Rural (mencionado en el punto anterior).

➤ **SISTEMAS FOTOVOLTAICOS AUTÓNOMOS (SFA)**

Los vecinos ubicados a más de 500 metros de la red existente podrán optar por la instalación de un SFA. Estos clientes recibirán la instalación de kits fotovoltaicos, y deberán pagar una cuota mensual de acuerdo con la categoría a la que pertenezcan (cliente tipo, productor MGAP o MEVIR y planes de inclusión social).

Otros programas específicos que se destacan:

- **Túnicas en Red:** Programa Educativo gestionado por Desarrollo Social Comunitario (DSC) de la Gerencia de Mercado - UTE, que se desarrolla en ámbitos escolares, en el marco de un convenio realizado con ANEP. Tiene por objetivo la promoción del uso eficiente de la energía eléctrica en el ámbito escolar y su comunidad. Su trayectoria se organiza en hasta dos años consecutivos, iniciando en Año I y profundizando en Año II.

Se propone a estudiantes, docentes y a la comunidad educativa en general, desarrollar acciones vinculadas al uso seguro y eficiente de la energía eléctrica, la preservación del ambiente y el desarrollo sustentable de los recursos naturales a partir de la observación y el análisis, fomentando así los procesos de investigación.

En cada Centro Educativo se conforma una Brigada Energética, constituida por estudiantes, docentes y la comunidad educativa, quienes trabajan en el transcurso del año lectivo en la investigación y proyectos e ideas orientadas al mejoramiento del uso eficiente de la energía y a la sensibilización comunitaria.

Se continuó avanzando en la accesibilidad con el fin de promover la participación plena y disfrutable en la investigación. Se incluyeron contenidos hápticos para acompañar los desafíos que se proponen, videos en LSU completando los desafíos de ambos años en esta lengua, y se adaptaron las guías para poblaciones con discapacidad, para propiciar la comprensión e integración del conocimiento.

- **Divulgación Escolar:** Programa Educativo gestionado por DSC, el cual consiste en concientizar a los niños y niñas sobre la relevancia que posee la eficiencia energética y el uso seguro de la energía, preservando el ambiente y el desarrollo sustentable. Este Programa abarca Centros Educativos de todo el país: públicos y privados, urbanos, rurales, tiempo completo, de Práctica, especiales, red de escuelas Mandela inclusivas. Se implanta mediante la coordinación para la realización de la Charla, a cargo de personas Divulgadoras de las distintas Regionales de UTE, con Docentes de los CE de 6° año y/u otros grados si participan en Túnicas en RED.

Ambos programas se inscriben en los lineamientos definidos en la Política Energética Uruguay 2030 y el Plan Nacional de Eficiencia Energética 2025-2035.

- **Plan Nacional de Iluminación de Canchas de Fútbol Infantil:** Iniciativa que apunta a fortalecer el desarrollo deportivo, social y comunitario de niñas y niños en todo el territorio nacional. UTE tendrá a su cargo la instalación de los sistemas de iluminación adecuados, promoviendo así el uso seguro y eficiente de la energía eléctrica y fomentando la práctica deportiva en condiciones óptimas.

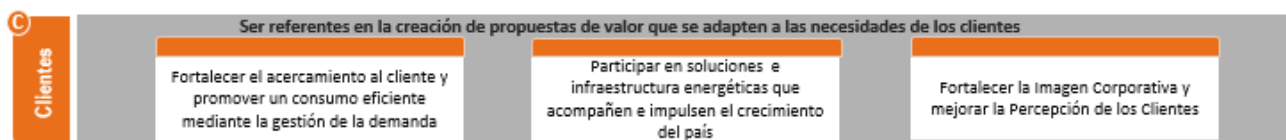
A partir de la experiencia obtenida durante años anteriores, se realizaron modificaciones al esquema anterior, con el objetivo de mejorar la eficiencia en la ejecución, reducir los tiempos de implementación y asegurar una mayor uniformidad técnica en todas las instalaciones.

Las principales características del nuevo esquema son:

- UTE asume directamente el suministro e instalación de todos materiales principales asociados a la infraestructura de iluminación.
- La Unidad de Eficiencia Energética de Comercial pasa a ejercer la gestión técnica integral del proyecto, incluyendo la elaboración de proyectos tipo, especificaciones técnicas, coordinación y seguimiento de las obras.
- Las Unidades de Distribución de UTE asumen la ejecución de las instalaciones en territorio, sustituyendo el modelo anterior basado en la ejecución por parte de las Intendencias Departamentales.

- **Fundación La Muralla:** A través de su convenio con Inau, ofrece atención a niños, niñas y adolescentes, principalmente en situación de vulnerabilidad social. Su proyecto tiene como eje central la escalada deportiva, con programas que acercan a dicho deporte y a múltiples oportunidades sociales y culturales como campamentos, atención psicológica, entre otras.
UTE colabora con el proyecto a través del programa de sponsors voluntarios/as, un aporte para materiales escolares o alimentación, la realización de talleres para el personal con el fin de que conozca el trabajo llevado adelante por la Fundación, y el nexo que permite el uso de sus instalaciones, según disponibilidad, para algunas actividades de la empresa.
- Los **Centros de Capacitación de UTE** constituyen una herramienta estratégica para el desarrollo de competencias técnicas de la organización. Estos centros cuentan con infraestructura y equipamiento que permiten apoyar los procesos formativos de las distintas áreas de negocio, particularmente Trasmisión, Distribución y Comercial.
En 2026 se incorporó un nuevo **Centro de Capacitación en el Parque de Vacaciones de UTE**, donde comenzó a desarrollarse una nueva edición del Bachillerato Profesional, complementando las propuestas ya consolidadas en Montevideo y Paso de los Toros. Esta expansión contribuye a descentralizar y ampliar las oportunidades de formación técnica en el territorio.
- En coordinación con la Dirección General de Educación Técnico Profesional (DGETP) y con la participación de las Áreas de Trasmisión, Distribución y Comercial, se desarrolló un proyecto de **actualización de las propuestas formativas vinculadas a los Bachilleratos Profesionales**. Este trabajo conjunto permite fortalecer la formación técnica de los estudiantes mediante propuestas alineadas con las necesidades actuales y futuras de la empresa y del sector eléctrico.
La modalidad de formación dual continúa siendo un pilar de estas iniciativas, integrando la capacitación tecnológica brindada por docentes de la DGETP con el acompañamiento de instructores de UTE en ámbitos de práctica laboral. Asimismo, estos cursos permiten a funcionarios y funcionarias de UTE acreditar conocimientos y competencias mediante trayectorias formativas reconocidas por una institución pública de enseñanza dependiente de ANEP.
- Se continuará fortaleciendo el **Programa Trayectos**, orientado a promover la culminación de la educación media superior y la continuidad educativa de los funcionarios y funcionarias de UTE, favoreciendo su acceso a niveles de formación terciaria.
- En el marco de la **cooperación con la Universidad Tecnológica (UTEC)**, se continuará fortaleciendo el trabajo conjunto en áreas vinculadas a las energías renovables, la transformación digital y otras tecnologías emergentes. La articulación entre la labor educativa e investigadora de UTEC y el conocimiento técnico, la experiencia operativa y la infraestructura de UTE permitirá generar sinergias que contribuyan al desarrollo de capacidades estratégicas para el país.

Adicionalmente, se promoverá la difusión de estas propuestas educativas con enfoque de género, procurando incrementar la participación de mujeres en especialidades tradicionalmente asociadas al sector eléctrico.



FORTALECER EL ACERCAMIENTO AL CLIENTE Y PROMOVER UN CONSUMO EFICIENTE MEDIANTE LA GESTION DE LA DEMANDA

Con el fin de fortalecer y mejorar el acercamiento al cliente, UTE desarrolla propuestas de valor que permiten dar respuesta a las nuevas exigencias del entorno y a los cambios en los patrones de demanda, alineando las necesidades de los clientes con los objetivos estratégicos de la Empresa. De esta manera brinda productos y servicios innovadores, diferenciados y equitativos, generando propuestas de valor.

Para ello ha desarrollado el **Plan Fortalecer la cercanía con los clientes** orientado a potenciar la eficiencia del sistema eléctrico, promover un uso más inteligente de la energía y consolidar una relación de cercanía y confianza con los clientes, a partir de soluciones que integren innovación, sostenibilidad y calidad de servicio.

El mismo se centra en una política tarifaria de **adecuación de instrumentos para distintos segmentos de clientes**, así como en una **gestión activa de la demanda**, orientada a aliviar los picos de carga de la red mediante el uso de tecnologías inteligentes.

Con el propósito de fortalecer un vínculo más cercano, las líneas de acción del plan se abordan en dos perspectivas:

1. **Desarrollo de propuestas de valor para cada segmento de clientes**, que se traducen en planes específicos para clientes residenciales, PYMES y Grandes Consumidores. Estas propuestas se basan en la promoción de tecnologías de alta eficiencia energética y en la gestión de la demanda, tanto mediante señales tarifarias como a través de acciones orientadas a gestionarla de forma activa.
2. **Diseño de experiencias basadas en el asesoramiento al cliente**, como perspectiva complementaria, más allá del segmento al cual este pertenece. Este enfoque resulta fundamental para crear un vínculo de confianza y lograr mayor aceptación de las propuestas de valor que UTE formula.

Principales acciones :

- Fortalecer la **cercanía con el cliente a través de la comunicación y el asesoramiento**, promoviendo la mejora continua de los canales de atención, la optimización de las comunicaciones vinculadas a cortes programados mediante herramientas digitales —como mensajería instantánea y portales específicos— y la construcción de un vínculo emocional sostenible con los usuarios.
- **Cercanía con los clientes Grandes Consumidores** de energía que fortalezcan el vínculo de este segmento con UTE.
- **Mejorar el asesoramiento de atención comercial**, a través de la implementación de herramientas (Portal 360) que informen al personal de atención de las principales características del cliente (consumo, comportamiento de pago, etc.) para un mayor conocimiento del mismo, con el fin de ofrecer productos y servicios personalizados.
- El desarrollo de productos con foco en las necesidades de los distintos segmentos de clientes:
 - o **Plan Inteligente Pymes y Hogares**, que incentivan la elección de opciones tarifarias más adecuadas para cada cliente dependiendo de su comportamiento , nivel de consumo y equipamiento eléctrico utilizado.

- o **Plan Redondo**, de incentivo a la incorporación de equipos eléctricos de alta eficiencia energética.
- o **Plan Más Aire**, dirigido a clientes residenciales con tarifa simple. Es un incentivo para poder utilizar equipos de acondicionamiento térmico durante más tiempo, aumentando el confort y la calidad de vida de los clientes.
- o **Plan de Gestión Activa de la demanda en calentamiento de agua**, actualmente implantado a nivel de una experiencia piloto, cuyo objetivo es gestionar el funcionamiento de los termotanques eléctricos para generar distintos tipos de beneficios en las diferentes etapas del negocio eléctrico a cambio de incentivar la participación de los clientes en el mismo.

Es un plan de gestión activa de la demanda, ya que permite a UTE actuar directamente sobre el termotanque eléctrico, aprovechando su capacidad de acumulación de agua caliente. Se ha definido para este año, la expansión del Piloto mediante la compra de 40.000 dispositivos que permiten el comando directo del termotanque con la autorización del cliente.

PARTICIPAR EN SOLUCIONES E INFRAESTRUCTURAS ENERGÉTICAS QUE ACOMPAÑEN E IMPULSEN EL CRECIMIENTO DEL PAÍS.

Para acompañar iniciativas estratégicas que impulsan el desarrollo del país y que requieren infraestructura eléctrica, se considera necesario discriminar y especificar la asignación de esfuerzos país, así como las responsabilidades específicas de UTE, en el marco de las políticas públicas.

En ese sentido, UTE apunta a facilitar la expansión de actividades industriales agropecuarias, tecnológicas y de servicio, contribuyendo a una matriz productiva más moderna, descentralizada y sostenible. Un ejemplo de esta visión es el desarrollo de un Plan de Riego que atienda las particularidades de dicha actividad:

- Demanda altamente estacional, con consumos concentrados en pocos meses del año.
- Carga eléctrica asociada con características industriales, requiriendo una calidad de servicio acorde, muy diferente a la calidad de servicio de las redes rurales actuales, diseñadas principalmente para electrificación residencial con menores exigencias técnicas.

Por otro lado, se destaca el producto Punta igual a Llano, orientado a fomentar el riego durante la zafra tradicional. Esta modalidad iguala el costo de la energía en el horario de punta al correspondiente en el horario llano durante dicho período, incentivando un uso óptimo del riego en diversos sectores productivos, entre ellos el arrocero.

Otro aspecto estratégico a destacar es que, debido al aumento de la demanda en el sur de país y con el fin de contribuir al desarrollo productivo, será necesario iniciar la construcción del **tercer corredor norte-sur**. Para ello se prevé la ejecución de una nueva línea 500 kV Chamberlain – Pando, así como un nuevo punto de conexión de la red de 500kV con la red de 150kV próximo a la ciudad de Pando. Es una obra extraordinaria la cual se encuentra actualmente en el proceso de estudios, elaboración de especificaciones y análisis de financiamiento.

Asimismo, tal como se mencionó en la Perspectiva Social y Ambiental, se destaca la definición del **Plan Director Óptimo**, iniciativa que también contribuye al cumplimiento de los objetivos de esta perspectiva. Este plan adopta una visión país para la planificación de la infraestructura eléctrica, considerando de manera integrada tanto la expansión de la red de transmisión como la localización óptima de los nuevos parques de generación, con el propósito de maximizar la eficiencia, confiabilidad y sostenibilidad del sistema eléctrico.

Desde la Perspectiva Clientes, el desarrollo de esta infraestructura contribuirá a atender el crecimiento vegetativo de la demanda en el sur del país, asociado a la incorporación de futuros proyectos productivos,

movilidad eléctrica, entre otros factores. Además, permitirá mejorar la confiabilidad del sistema eléctrico y su estabilidad de tensión, mediante la incorporación de un corredor independiente de los existentes, fortaleciendo el suministro frente a contingencias en las líneas que alimentan la zona metropolitana.

A su vez, esta infraestructura facilitará la conexión de grandes plantas de generación renovable, tanto eólicas como solares, al sistema eléctrico, favoreciendo la transición energética de Uruguay, garantizando un suministro confiable. De esta manera, se generarán las condiciones necesarias para acompañar el crecimiento económico, posibilitando la instalación de nuevas industrias y el desarrollo de proyectos de inversión.

En forma complementaria, UTE impulsa el desarrollo y la incorporación de tecnologías avanzadas que mejoren la eficiencia operativa y generen valor sostenible. En este marco, se definió el Plan estratégico **Baterías en Gran Escala**, orientado al diseño, la instalación, la operación y el mantenimiento de sistemas de almacenamiento de energía mediante baterías de gran escala.

Como parte de este plan, UTE continúa con la exploración de un proyecto piloto de almacenamiento de baterías en la red de distribución, ubicado en la zona de Valentines. El proyecto fue adjudicado y se encuentra en ejecución contractual, previéndose la inserción de los bancos de baterías en el sistema eléctrico durante el año 2027.

Por otra parte, el fortalecimiento del sistema eléctrico también requiere potenciar su integración con la región. En este sentido, se destaca la gestión de los **intercambios internacionales de energía eléctrica** como una herramienta estratégica para el desarrollo productivo del país, ya que permiten optimizar el uso de los recursos energéticos disponibles a nivel regional y fortalecer la seguridad del suministro eléctrico.

En este contexto, y en el marco de la reglamentación vigente – que comprende tanto normativa nacional como la aplicable en Argentina y Brasil - UTE se propone continuar **dinamizando los intercambios internacionales**, procurando implementar las modalidades de intercambios de la forma que mejor se adapten a las realidades y evolución de los sistemas eléctricos.

Si bien en los últimos años se observa un importante nivel de intercambio de energía tanto con Brasil como con Argentina, se destaca como acciones futuras, continuar desarrollando las negociaciones y acuerdos que permitan realizar los intercambios en ambos sentidos y como operativa usual, no focalizada en eventuales períodos de déficit.

Se destaca que la gestión de la integración de Uruguay con los países vecinos implica la acción coordinada de varios actores con diferentes roles. Los Ministerios competentes explicitan una política energética de integración sobre la cual se elaboran los aspectos regulatorios, legales y comerciales que sean coherentes con aquella política. En Uruguay, este proceso implica una acción coordinada, entre otros, de instituciones como UTE, URSEA y ADME.

UTE, en su rol de Exportador e Importador, asumirá un rol activo participando de manera articulada y proactiva con el resto de los actores mencionados, en las diferentes instancias de desarrollo y negociación que se establezcan con las autoridades y empresas de los países vecinos. A efectos de aportar elementos para estas instancias, UTE se plantea continuar reforzando los equipos técnicos, posibilitando una evaluación constante de las condiciones comerciales para los intercambios, y diseñando propuestas de condiciones óptimas y simétricas.

Respecto a los intercambios en modalidad de Emergencia con Brasil, UTE promoverá un mecanismo que permita una adecuada asunción de los costos por parte del país importador, evitando sobrecostos en el sistema que apoya con energía en caso de situaciones como la planteada. Esta propuesta deberá ser analizada por las autoridades Ministeriales de cada país.

Por otra parte, en relación con los intercambios de exportación e importación con Brasil, UTE evaluará y reanalizará los procedimientos internos definidos para la selección de los comercializadores de Brasil con los que se actuará en cada momento. Este análisis procurará optimizar la gestión de los equipos técnicos, los costos vinculados a la comercialización de la energía y, por tanto, la mayor competitividad de las ofertas de exportación o importación enviadas o recibidas desde Brasil.

Finalmente, en materia de infraestructura de interconexión eléctrica, específicamente la interconexión Melo-Candiota, en el marco del Memorandum de Entendimiento suscrito entre los gobiernos de Uruguay y Brasil en el año 2006, se promoverán las acciones necesarias para interconectar en 500 kV las barras colectoras de las Subestaciones Candiota y Candiota 2. Esta interconexión resulta fundamental para Uruguay, ya que permitirá fortalecer aún más el vínculo eléctrico con Brasil, reduciendo en gran medida las situaciones en las que no eran posibles realizar intercambios por limitaciones técnicas de la interconexión.

FORTALECER LA IMAGEN CORPORATIVA Y MEJORAR LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES

UTE **fortalece su imagen corporativa** mediante una estrategia integral que combina modernización visual, presencia activa en eventos clave, reconocimiento por calidad, vinculaciones educativas y culturales, y un enfoque permanente en la cercanía y servicio al cliente digital.

Como parte de esta estrategia, se continuará impulsando la difusión de acciones concretas dedicadas a la **modernización de la infraestructura existente**, especialmente en zonas con instalaciones de mayor antigüedad. Esto impacta directamente en la mejora de la calidad del servicio, reduciendo la probabilidad de fallas intempestivas y fortaleciendo la percepción de los clientes respecto al desempeño de la empresa.

La estrategia de comunicación se apoya, además, en una **presencia activa en redes sociales**, consolidándolas como herramientas clave para fortalecer la transparencia, reforzar la identidad de UTE como empresa estatal innovadora y sostenible, y consolidar el vínculo con la sociedad. Además, UTE continuará **actualizando la identidad corporativa** de sus locales de atención al público, renovando la imagen de las oficinas comerciales, la señalética y los espacios de atención, así como fortaleciendo la capacitación del personal en experiencia del cliente. De esta forma, se busca ofrecer una experiencia consistente en todos los puntos de contacto, reforzando atributos como la cercanía, la innovación y la confiabilidad.

La construcción de una imagen corporativa sólida influye directamente en cómo los clientes perciben, eligen y valoran el servicio brindado por la empresa. En este sentido, el buen posicionamiento regional de UTE, reflejado en los excelentes resultados obtenidos en las encuestas de la CIER (instrumento que mide la satisfacción de los clientes en relación con la calidad del suministro eléctrico y los servicios brindados), constituye un activo que la empresa continuará fortaleciendo mediante el análisis constante de estos resultados para generar acciones orientadas a **fortalecer la lealtad y satisfacción de los clientes**, tomando como referencia el indicador Net Promoter Score (NPS).

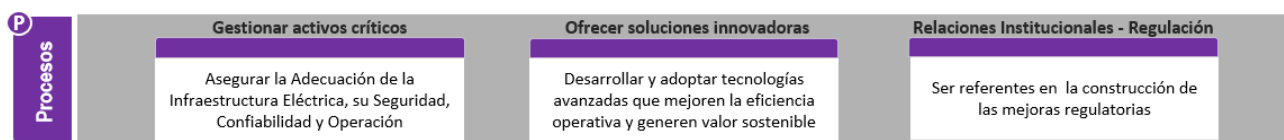
Entre las iniciativas que contribuyen simultáneamente a mejorar el servicio y fortalecer la imagen institucional, se destaca el **Plan de Reducción de Pérdidas de Energía** que aborda tanto las pérdidas no técnicas (por hurtos y fraudes) como las pérdidas técnicas (relacionadas con las instalaciones). Las pérdidas no técnicas afectan la calidad del servicio y la seguridad de las personas e instalaciones. Su reducción mejora la imagen institucional a través de una mejor percepción del cliente, y contribuye al aseguramiento de la sostenibilidad económica. Se continuará trabajando en la aplicación de tecnologías específicas orientadas a la detección de pérdidas subterráneas, con el objetivo de optimizar la gestión de redes y minimizar pérdidas no técnicas.

En forma complementaria, la empresa impulsa **políticas orientadas a garantizar el acceso equitativo al servicio eléctrico**, con especial atención a los sectores de la población en situación de vulnerabilidad socioeconómica. Entre estas acciones se destaca la comunicación de beneficios tarifarios, los planes de regularización de conexiones en zonas de contexto crítico, contribuyendo simultáneamente a la mejora de la seguridad eléctrica y la reducción de pérdidas no técnicas.

Otra acción que favorece al fortalecimiento de la imagen externa de la empresa es el apoyo brindado por UTE a otras organizaciones a través de su **Consultoría Externa**. Mediante la misma, se generan alianzas estratégicas que posicionan a la empresa como un referente institucional en el ámbito técnico y organizacional. En ese sentido, se buscará continuar profundizando en la identificación de nuevas oportunidades de negocio mediante una cartera de productos actualizada, que permita satisfacer las expectativas de todas las partes interesadas y contribuir al crecimiento sostenido del negocio. Este accionar se basa en los principios de la Responsabilidad Social Empresarial, promoviendo la formación continua de consultores y clientes.

Asimismo, la consolidación de una imagen corporativa sólida se apoya en el **compromiso de UTE con la sostenibilidad**. La comunicación de los avances en descarbonización, energías renovables, electrificación rural, incorporación de los ODS, certificaciones de calidad y buenas prácticas de gobernanza posiciona a la empresa como un referente confiable e innovador ante sus clientes.

Finalmente, una imagen corporativa fortalecida contribuye también a posicionar a UTE como una empresa que ofrece **condiciones laborales de calidad**, oportunidades de crecimiento y un entorno que promueve la equidad, la innovación y el desarrollo profesional. En este sentido, la empresa continuará promoviendo y difundiendo los avances alcanzados en materia de **equidad de género**, particularmente el incremento de la participación de mujeres en áreas técnicas y de conducción, reforzando una cultura organizacional basada en la equidad, la innovación, la diversidad y el desarrollo del talento.



ASEGURAR LA ADECUACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA ELÉCTRICA, SU SEGURIDAD, CONFIABILIDAD Y OPERACIÓN

En UTE es indispensable asegurar la adecuación, confiabilidad y operación de la infraestructura eléctrica, con el propósito de garantizar un suministro de energía eléctrica de calidad. Esto implica, cumplir con los parámetros técnicos adecuados tales como tensión, frecuencia, disponibilidad y confiabilidad, asegurando además la seguridad integral de las instalaciones.

Para ello, se continuará ejecutando un programa permanente de inversiones orientado a la renovación, mantenimiento, modernización y expansión de sus activos, priorizando aquellas actuaciones que permitan responder al crecimiento de la demanda, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la resiliencia del sistema frente a contingencias operativas y eventos climáticos.

El desarrollo de esta infraestructura requiere la ejecución constante de inversiones estratégicas orientadas a las siguientes acciones:

- **Reponer o sustituir los activos** existentes que han cumplido o están en camino de cumplir su vida útil, perdiendo capacidad de producción por efecto de obsolescencia o insuficiente productividad debido a una demanda creciente.
- **Mantenimiento de infraestructura** para conservar el nivel de servicios de las instalaciones.
- **Adaptabilidad y/o ampliación de las instalaciones** para incrementar la calidad de las mismas y la respuesta ante cambios de contexto y contingencias.
- **Expansión**, incorporando nuevas demandas y aumentando la confiabilidad de los suministros.

➤ GENERACIÓN

En lo que refiere a **Generación Hidráulica**, la estrategia estará orientada a continuar ejecutando las inversiones necesarias para las instalaciones, el mantenimiento y obras relativamente menores, hasta que el conjunto generador llegue a un límite, en el cual debe ser renovado.

Corresponde tener en cuenta que muchos de los activos han llegado a este límite, siendo necesario realizar inversiones para la reposición del equipamiento electromecánico, así como para encarar reparaciones civiles de cierta envergadura.

En este sentido, luego de análisis técnicos y económicos, se están ejecutando obras en la **Central Hidroeléctrica Baygorria**, entre las que se destaca la puesta en servicio de la unidad 3 prevista para el año 2026. Estas obras permitirán extender por al menos 30 años la operatividad de la misma.

A su vez, en este período se dará comienzo a los estudios preliminares a los efectos de evaluar la posible renovación de la **Central Hidroeléctrica Constitución** (Palmar).

En cuanto a **Generación Térmica**, con el objetivo de mantener el nivel de confiabilidad de las diferentes Centrales, es necesario efectuar los Overhaul (mantenimientos mayores) para garantizar el funcionamiento adecuado y mantener la vida útil prevista de las Unidades respecto a la considerada al momento de su adquisición:

- **Central de Motores C. Batlle y en CTR**, debido a las horas de servicio y/o arranques que han tenido las mismas.
- **Central Punta del Tigre**, por el tipo de uso que se le dio desde el inicio, las inspecciones boroscópicas en las turbinas demuestran que se requiere invertir en dos caminos calientes (ICC) en la **Central Punta del Tigre A (PTA)** y la reparación de la turbina de repuesto. Por otro lado, respecto al **Ciclo Combinado (PTB)** se realizarán los Overhaul de las turbinas GT11 y GT12 cuando lleguen a las horas de uso correspondientes.

En relación a la **generación de energías renovables no convencionales**, se estima realizar inversiones con el fin de garantizar la demanda, a nivel de potencia y energía, previendo la sustitución y/o renovación de los parques eólicos. Para ello se comenzará a realizar estudios, dado que en algunos años estos parques llegarán al fin de su vida útil.

➤ TRANSMISIÓN

La expansión y modernización de la red de transmisión constituye un componente estratégico para garantizar el abastecimiento futuro de la demanda y acompañar el crecimiento de la generación renovable.

En el marco de asegurar la calidad de servicio, se continúa con el plan de expansión y gestión de los activos principales de la **red de transmisión**, donde se incluyen obras asociadas al **fortalecimiento de la red de 500 kV**, la mejora de la confiabilidad de suministro en el **área metropolitana de Montevideo**, así como proyectos de renovación y extensión de vida útil de **activos de las redes de 500 kV y 150 kV**.

En este contexto, dentro de las principales obras estratégicas de transmisión, se destaca el **Tercer Corredor en 500 kV**, por su relevancia para el fortalecimiento del sistema eléctrico:

- Debido al aumento de la demanda en el sur de país y a que las líneas de interconexión de la red de 500kV está llegando al fin de su capacidad, será necesario iniciar la construcción del **tercer corredor norte - sur** mediante una nueva línea 500kV Chamberlain – Pando, así como un nuevo punto de conexión de la red de 500kV con la de 150kV en Pando.
- Se destaca la necesidad del mismo, previendo futuros emprendimientos de generación renovable, principalmente fotovoltaicos, para minimizar los efectos de salida simultánea de líneas de 500kV entre Palmar y Montevideo, así como fortalecer los intercambios regionales de energía. Incluye construcción de estación Chamberlain 500 kV y líneas de 500 kV Tacuarembó-Chamberlain y Chamberlain-Salto Grande Uruguay.

Se destaca también, que se estima finalizar en este quinquenio las obras del **Cierre del Anillo 500kV** entre Salto y Melo, así como la construcción de la nueva subestación 500/150kV Chamberlain y ampliación de la subestación de Melo.

Otro proyecto asociado a asegurar la calidad de servicio es la construcción de una nueva subestación en **Tacuarembó de 500 kV**, lo que aumentará la confiabilidad del suministro para la zona norte del país.

En el marco de la renovación y extensión de vida útil de activos de transmisión se destaca para el quinquenio el inicio de la **repotenciación de líneas de 150kV** con más de 60 años de servicio, en particular para la zona norte y oeste del país, lo que permitirá mayor capacidad de transporte para las demandas crecientes de la zona.

Para continuar con el proceso de aumentar la capacidad de transporte de las líneas de alta tensión, en base al plan de trabajo iniciado en el período 2020 – 2024 (específicamente donde se requiera), en este quinquenio se trabajará en el desarrollo de un **sistema de ampacidad dinámica** que sea viable, tanto desde el punto de vista técnico como legal y sostenible económicamente.

➤ DISTRIBUCIÓN

La estrategia para la red de distribución estará orientada a garantizar un servicio cada vez más confiable, seguro y eficiente, acompañando el crecimiento de la demanda y la transformación tecnológica del sistema eléctrico.

Las inversiones priorizarán la renovación de activos, la expansión de las redes, el fortalecimiento de la infraestructura en las zonas de mayor crecimiento, la mejora de la calidad del servicio y la incorporación de soluciones tecnológicas que permitan una gestión más eficiente de los activos.

En el marco de asegurar el servicio con la calidad que requieren los clientes y que exige el Regulador, se debe realizar inversiones que son obligatorias (suministros solicitados por los clientes, requerimientos de terceros y obras por motivos de seguridad, entre otros) y las inversiones asociadas a la gestión de los activos principales de la red de distribución para su adaptabilidad a la realidad del contexto, donde se incluyen los siguientes planes:

- **Plan Zona Metropolitana:** Ejecutar, en conjunto con TRA, el plan para desarrollar a mediano y largo plazo, la red de Subtransmisión de la zona metropolitana de Montevideo -Canelones -San José. Este plan permitirá resolver los problemas asociados a la alta tasa de crecimiento de esta zona, tanto en habitantes como en requerimientos de energía, garantizando una calidad de servicio y producto acorde a la Regulación. Este plan se ejecutará en estrecha coordinación con el plan de expansión de TRA.
 - Zona Centro y Sur: Debido a la obsolescencia de la red, originalmente diseñada en 30 kV y 6 kV, continuará siendo renovada, dada la necesidad del telecontrol y el cambio de tensión a 22kV. Esto contribuye a la reducción de pérdidas de energía. Es un proceso continuo, que debe acompañar el crecimiento de la demanda para evitar re inversiones en 30 kV, que tendrían muy baja rentabilidad, por tener que amortizarse en un período muy corto de tiempo.
 - Zonas Norte y Oeste: Se mantiene las tensiones de 30 kV y 6 kV, para lo cual se requiere adecuar las instalaciones (en particular las subestaciones) dando seguridad a quienes deben operarlas y mantenerlas.
 - Zona Este: El aumento creciente de la demanda y la expansión prevista en dicha zona hacen necesario fortalecer a mediano y largo plazo la infraestructura de la zona. Esto resolverá los problemas asociados a la saturación de la capacidad de las instalaciones de transformación que se está percibiendo. Se realizarán refuerzos en redes de subtransmisión y se incorporarán nuevas estaciones de transformación.
- **Plan de Infraestructura de la Gerencia Norte:** Ejecutar el plan para desarrollar y fortalecer a mediano y largo plazo, la red de Subtransmisión de la zona Norte de país. El mismo resolverá los problemas asociados a falta de capacidad de las redes de esa zona provocado por el mayor aumento del consumo y a la ocurrencia reiterada de olas de calor. Por tal motivo se estarán realizando nuevos tendidos de redes, tanto aéreas como subterráneas, e incorporando nuevas estaciones transformadoras como forma de aumentar la capacidad de entrega de energía a los clientes de la zona.

También se adecuará la tensión de las redes periféricas de localidades que aún están en 6 kV, pasándolas a 15 kV, para darles más confiabilidad y mejorar la calidad del producto a los clientes. Contempla las acciones de renovación de activos por obsolescencia, mejora y ampliación de la red existente.

- **Plan de Baterías:** Ejecutar el Proyecto Valentines el cual implica la instalación de bancos de baterías en las localidades de San Gregorio y Sarandí del Yi. El mismo brindará solución a problemas de restricciones existentes a nivel de red de distribución de una forma rentable para la empresa.
- **Optimización de Inversiones y Gastos en DIS:** Desarrollar herramientas informáticas y metodologías para el apoyo a la toma de decisiones bajo incertidumbre, integrando diagnóstico eléctrico y de calidad de servicio, evaluación técnico-económico de alternativas de solución a los problemas de la red y priorización de acciones sobre la misma, en conjunto con la gestión activa de los recursos distribuidos, contribuyendo así a la optimización de las inversiones y gastos de Distribución.
- **Plan Ciberseguridad TO DIS:** consiste en fortalecer la ciberseguridad en entornos TO-DIS, abarcando recursos, gobernanza, implementación técnica y mejora continua. Este plan garantizará la protección de activos críticos y la resiliencia frente a ciberamenazas.

Estos planes se realizan de acuerdo a los siguientes criterios:

- Mantener la seguridad de las instalaciones para terceros y fuerza de trabajo.
- Buscar la eficiencia operacional.
- Restaurar las condiciones normales de funcionamiento de las instalaciones existentes (instalaciones obsoletas y peligrosas).
- Adaptar la capacidad de las redes a la creciente demanda de los clientes.
- Mejorar la confiabilidad y la operación de las redes.
- Reducir los tiempos de respuesta ante falla de las instalaciones.
- Cumplir las exigencias regulatorias y medioambientales.

➤ TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DE ACTIVOS

La evolución del sistema eléctrico exige una gestión cada vez más inteligente de la infraestructura. Con este propósito, UTE continuará fortaleciendo sus capacidades de análisis, planificación y gestión de activos mediante herramientas que integren información técnica, económica y de calidad del servicio, favoreciendo una asignación más eficiente de los recursos y una mayor capacidad de adaptación a escenarios dinámicos.

En este contexto, resulta necesario desarrollar mejoras a los procesos actuales y unificar el modelo técnico/económico de gestión, que permitan mostrar que la inversión en las redes es una inversión rentable y confiable, tanto a nivel país como a nivel UTE. Este enfoque fortalecerá la capacidad institucional para responder de forma adecuada a un entorno dinámico, marcado por transformaciones tecnológicas, regulatorias y operativas que impactan directamente en el desempeño del sistema eléctrico.

La necesidad de mejorar el proceso de gestión de inversiones se fundamenta en los cambios estructurales que experimenta la red eléctrica. Por un lado, el sistema incorpora progresivamente nuevos actores y tecnologías, como la generación distribuida, suscriptores, baterías, automatismos y sistemas inteligentes de control. Por otro lado, se adecúa a modificaciones relevantes en los patrones de consumo y en los usos de la electricidad, asociados a la electrificación creciente de sectores productivos, la expansión del parque de vehículos eléctricos, y la aparición de nuevas exigencias de eficiencia y calidad de servicio por parte de los usuarios. Todo esto requiere desarrollar herramientas que ayuden al proceso y desarrollar un DSO (Operador de Sistema de Distribución).

Asimismo, el marco regulatorio y las políticas vinculadas a calidad y operación de la red exigen respuestas cada vez más segmentadas y menos estáticas, y modelos capaces de adaptarse a escenarios cambiantes.

Dada la necesidad de alcanzar niveles más exigentes de calidad de servicio, UTE continuará avanzando en el telecontrol y la automatización de las redes de Subtransmisión y de Media Tensión en todo el país. Estas iniciativas permitirán reducir los tiempos de respuestas ante incidencias, mejorar la continuidad del suministro y disminuir los costos operativos, al reducir la necesidad de desplazamiento de personal para atender las incidencias de la red.

Por otra parte, considerando el incremento en la frecuencia e intensidad de los eventos climáticos, que afectan especialmente las redes rurales, dañando postes de madera, es necesario ejecutar planes de sustitución de los mismos para robustecer las redes y hacerlas más resistentes a los mismos. Esto incluye intercalar columnas en redes que hoy son enteramente soportadas por postes de madera como forma de darle mayor fortaleza a las mismas.

DESARROLLAR Y ADOPTAR TECNOLOGÍAS AVANZADAS QUE MEJOREN LA EFICIENCIA OPERATIVA Y GENEREN VALOR SOSTENIBLE.

La evolución del sistema eléctrico y los cambios tecnológicos, regulatorios y operativos que atraviesa el sector plantean nuevos desafíos para la gestión de la red eléctrica. La incorporación progresiva de nuevos actores y tecnologías —como la generación distribuida, los suscriptores, los sistemas de almacenamiento mediante baterías, los automatismos y los sistemas inteligentes de control—, junto con la creciente electrificación de los distintos sectores de la economía, la expansión del parque de vehículos eléctricos y el aumento de las exigencias de los usuarios en materia de eficiencia y calidad del servicio, configuran un entorno cada vez más dinámico y complejo.

A su vez, el marco regulatorio y las políticas vinculadas a la calidad y operación de la red requieren respuestas más flexibles y segmentadas, así como modelos de gestión capaces de adaptarse a escenarios en permanente evolución. En este contexto, resulta necesario fortalecer las capacidades institucionales para anticipar estos cambios y asegurar una planificación eficiente y sostenible del sistema eléctrico.

Con este propósito, la empresa impulsa un modelo técnico-económico de gestión de inversiones en Redes de Distribución, orientado a optimizar la asignación de recursos y priorizar aquellas inversiones que generen mayor valor para la empresa y el país, fortaleciendo la confiabilidad y sostenibilidad de la red eléctrica.

Asimismo, la creciente incorporación de fuentes de energía renovables en la red de distribución está cambiando el esquema tradicional con que se opera la misma, generando la necesidad de tomar acciones que permitan optimizar su uso. En este sentido, UTE comenzó a trabajar en el desarrollo de un Despacho de Distribución (DSO) como forma de facilitar la transición del modelo actual a un modelo de operación del sistema mucho más eficiente.

Esta transformación se ve favorecida por la creciente disponibilidad de información proveniente tanto de sistemas institucionales —como la medición inteligente, SCADA y otras plataformas corporativas— como de fuentes externas. En paralelo, el desarrollo de capacidades de ingeniería y de herramientas de modelado, monitoreo en tiempo real y validación de datos proporciona una base técnica sólida para evolucionar hacia una gestión más eficiente, predictiva y basada en evidencia.

Como parte de este proceso, la empresa continúa desarrollando y promoviendo soluciones innovadoras, seguras y eficientes que fortalezcan la automatización tecnológica y contribuyan a mejorar la calidad, agilidad y eficiencia de la gestión. En este marco, se continúa avanzando en la **digitalización** y **automatización** de la totalidad de los **procesos y trámites comerciales** y la promoción de la **teleatención**.

Asimismo, en el ámbito de las Subestaciones de Alta Tensión, se continuará con el desarrollo e implementación del diseño y de los primeros prototipos de **subestaciones 100 % digitales**, consolidando una infraestructura más automatizada, interoperable y preparada para responder a las necesidades del sistema eléctrico del futuro. Las principales líneas de acción consisten en: desarrollo de Prototipos, desarrollo de la primera subestación digital de alta tensión (AEROPUERTO 150 kV) y desarrollo digital para sistemas de teleprotección de líneas e implementación de Solución en otras Subestaciones.

La creciente digitalización y automatización de la infraestructura eléctrica incrementa, al mismo tiempo, la exposición a riesgos de ciberseguridad. Si bien estas tecnologías aportan importantes mejoras en materia de eficiencia, monitoreo y control, también amplían la superficie de exposición frente a amenazas que podrían comprometer la continuidad del servicio, la seguridad de las instalaciones, el medioambiente y la integridad de las personas.

En este contexto, la planificación estratégica incorpora acciones orientadas a fortalecer la ciberseguridad, alineando las iniciativas de la empresa con el Marco Nacional de Ciberseguridad.

UTE ha alcanzado un importante nivel de madurez en materia de ciberseguridad aplicada a los sistemas de Tecnología de la Información (TI). Sobre esta base, la empresa se focalizará en dos líneas de acción prioritarias:

- Continuar con la **concientización de seguridad** implementado a través de la plataforma Moodle, Jornada dirigidas a todo el personal de UTE, charlas virtuales sobre el uso seguro y saludable de las Redes Sociales, difusión de los “mensajes del mes”, avisos especiales y publicaciones en la revista SOMOS.
- **Fortalecimiento del Centro de Operaciones para la ciberseguridad** (SOC corporativo de UTE) alineado con AGESIC, mediante la incorporación de nuevas herramientas.

Ambas líneas de acción contribuirán a fortalecer la resiliencia de la empresa frente a riesgos cibernéticos. Asimismo, se continuará desarrollando la infraestructura de ciberseguridad de la empresa alineando con la estrategia al Marco Nacional de Ciberseguridad, con foco en concientización, gestión de vulnerabilidades, certificación ISO 27001, renovación tecnológica, el fortalecimiento de la seguridad corporativa y su intercambio con los entornos operativos.

En el ámbito de la Tecnología Operativa (TO) la ciberseguridad requiere un enfoque específico, considerando los desafíos para garantizar la disponibilidad continua e ininterrumpida de los procesos físicos. La creciente incorporación, por parte de los fabricantes, de componentes de software en los equipos y la necesidad de detección centralizada y en tiempo real de eventos de seguridad en infraestructura física, limitan la aplicación de medidas de autenticación disruptivas, exige la operación por personal altamente especializado y requiere mantener un adecuado aislamiento respecto de redes públicas. A estos desafíos se suman la coexistencia de infraestructuras de distintas generaciones, la heterogeneidad de fabricantes y protocolos de comunicación, la amplia dispersión geográfica de las instalaciones y la necesidad de habilitar accesos desde múltiples dispositivos y ubicaciones.

En este contexto, la empresa definió un **Plan Estratégico de Ciberseguridad TO** el cual prevé la implementación progresiva y priorizada de medidas específicas destinadas a reducir significativamente la exposición a los riesgos de ciberseguridad mediante el fortalecimiento de:

- la gobernanza y la gestión de activos;
- las capacidades organizacionales y operativas;
- la protección de la infraestructura y la gestión de vulnerabilidades en TO;
- la detección, la respuesta y la resiliencia operativa.

En el ámbito de las centrales de Generación, se inició un proceso tendiente a internalizar la administración de infraestructura crítica y sistemas de seguridad, buscando minimizar las vulnerabilidades asociadas a intervenciones de proveedores externos. También se están testeando nuevas tecnologías en virtualización y ciberseguridad, buscando alternativas que mantengan un elevado nivel de seguridad a precios convenientes en un mercado muy dinámico.

En resumen, tanto en TI como en TO la empresa se focaliza en garantizar una infraestructura resiliente, segura y disponible, con procesos maduros, continuidad del negocio y una estrategia bien definida.

Finalmente, la creciente disponibilidad de datos, el fortalecimiento de las capacidades analíticas y la evolución de las herramientas digitales generan condiciones favorables para la incorporación progresiva de soluciones basadas en Inteligencia Artificial (IA). En este sentido, la empresa comenzó a analizar su implementación como herramienta para mejorar la eficiencia, la competitividad y la calidad de la toma de decisiones.

Para ello, resulta fundamental contar con una adecuada gestión de riesgos que permita evaluar su incorporación bajo criterios de transparencia, equidad, seguridad, supervisión y responsabilidad, asegurando un desarrollo confiable y alineado con los objetivos estratégicos de la organización.

Existen actualmente en Generación implementaciones de IA, y se prevé nuevos trabajos en las siguientes líneas de investigación:

- Predicción de daños en rodamientos principales de aerogeneradores.
- Monitoreo de desempeño de parques fotovoltaicos.
- Detección automática de daños en parques solares fotovoltaicos mediante termografía.

SER REFERENTES EN LA CONSTRUCCIÓN DE LAS MEJORAS REGULATORIAS

UTE se propone continuar fortaleciendo sus capacidades de regulación nacional e internacional del sector eléctrico. Esto permitirá continuar disponiendo de estudios oportunos para evaluar los impactos que los cambios normativos y la evolución del Mercado Mayorista de Energía Eléctrica puedan generar sobre la organización y el sector en conjunto. Este enfoque es clave para asegurar la sostenibilidad económica del sistema y avanzar en la adecuada remuneración de los servicios e inversiones requeridas para garantizar el abastecimiento de la demanda.

Los estudios y análisis regulatorios contribuirán a identificar oportunidades de mejora y aspectos relevantes para el desarrollo de mecanismos y estrategias que favorezcan un entorno con condiciones adecuadas para el desempeño de las actividades de Generación, Transmisión, Distribución y Comercialización, tanto en el ámbito nacional como internacional.

Asimismo, UTE procurará mantener una participación activa en los espacios de intercambio y análisis vinculados al Marco Regulatorio del sector eléctrico nacional, promoviendo la coordinación y el intercambio de información con las instituciones competentes, entre ellas el MIEM-DNE, URSEA y ADME.

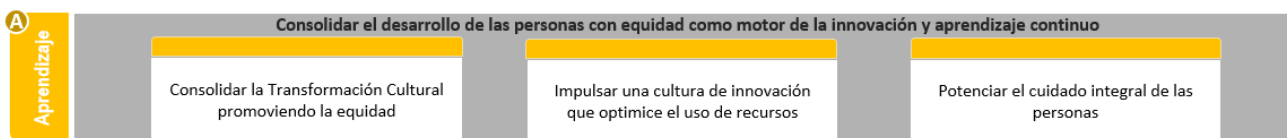
En materia de **intercambios internacionales**, se continuará realizando el seguimiento de la evolución regulatoria y de las distintas modalidades de comercialización de energía, aportando análisis y elementos técnicos que contribuyan a la evaluación de alternativas que favorezcan un mejor aprovechamiento de las oportunidades de integración regional.

Por otra parte, se realizará el monitoreo de tendencias y experiencias vinculadas al desarrollo de la **movilidad eléctrica y los sistemas de carga**, identificando aspectos regulatorios que puedan resultar de interés para una

futura evolución del marco normativo, fomentando la interoperabilidad entre los distintos operadores, favoreciendo el uso y la cobertura universal en todo el territorio.

Los principales desafíos se visualizan en:

- **Contratos de Compraventa de energía eléctrica:** analizar nuevos esquemas entre UTE y los generadores privados, a efectos de asegurar coherencia con el nuevo contexto del mercado.
- Generación de condiciones simétricas en la asignación de costos entre **clientes regulados de UTE** y **clientes libres** que operan en el Mercado Mayorista de Energía Eléctrica (MMEE).
- Adecuación de los **plazos reglamentarios** para la migración de Cliente regulado a Cliente libre y viceversa.
- Revisión y actualización de la **metodología vigente** para reconocimiento de Potencia firme.
- **Actualización del concepto de falla** incorporando eventos de corta duración asociados a déficit de potencia.
- **Gobernanza en ADME:** procurar la revisión de la integración del Directorio, procurando una adecuada representación y peso de UTE en la toma de decisiones.
- Validación y aprobación de los **modelos utilizados por ADME** para la optimización de la operación.



CONSOLIDAR LA TRANSFORMACIÓN CULTURAL PROMOVRIENDO LA EQUIDAD

La consolidación de la transformación cultural constituye uno de los ejes del **Plan de Desarrollo de Personas**, orientado a fortalecer una cultura organizacional alineada con los valores, el propósito y los desafíos estratégicos de la empresa. Para ello, promueve modelos de liderazgo, comportamientos y formas de trabajo que impulsen el desarrollo de las personas, la colaboración, la innovación y la mejora continua.

En este marco, se continúa implementando **Consolidación de la Transformación Cultural**, que se alinea a los pilares estratégicos de Equidad, Diversidad e Inclusión, con el propósito de continuar fortaleciendo una cultura organizacional más integradora, participativa y alineada con los valores y desafíos de la empresa.

Entre sus ejes de trabajo se destacan aquellas orientadas a la comunicación, que buscan sensibilizar y comprometer a toda la organización con el proceso de transformación cultural. Asimismo, se promueve la visibilización y difusión de buenas prácticas, a través de talleres destinados al personal de toda la empresa. En cuanto al rol del liderazgo, determinante en la cultura organizacional, se continúan desarrollando programas de liderazgo en el marco del proyecto Educación Corporativa, promoviendo una formación continua, por nivel, centrada en el intercambio de experiencias, buenas prácticas e innovación.

Además, se continuará impulsando la colaboración entre las distintas unidades de la organización, con el objetivo de que cada una lidere y afiance la transformación cultural en su ámbito de acción.

Este proceso se desarrolla en estrecha articulación con el **Plan de Equidad**, el cual busca impulsar la diversidad de identidades, experiencias y opiniones como fuente de innovación y crecimiento colectivo. Este plan promueve la equidad garantizando las condiciones adecuadas a las necesidades de todas las personas para su desarrollo, fomentando la inclusión, asegurando que cada persona pueda aportar en desarrollarse en la empresa. Con este objetivo se trabajará para potenciar la participación de las mujeres en la formación técnico-profesional (Bachillerato Tecnológico) y simultáneamente, se trabajará en incorporar criterios e incentivos vinculados a certificaciones de equidad de género en los procesos de contratación.

Por otra parte, se promoverá la mejora continua de las políticas institucionales en la materia mediante acciones de sensibilización y capacitación. A tales efectos, se prevé la creación de una Unidad de Género, que tendrá como cometido fortalecer la institucionalización de la perspectiva de género, coordinar las acciones vinculadas al pilar estratégico, y acompañar la implementación y el seguimiento de las políticas definidas en esta materia.

UTE promueve activamente la participación en igualdad de condiciones, esto implica no solo eliminar barreras formales, sino también transformar prácticas, imaginarios y estructuras que limitan la inclusión plena.

Este accionar refleja el compromiso de UTE para construir una empresa más justa, humana y democrática implica sostener este proceso de transformación con recursos, planificación y compromiso colectivo.

IMPULSAR UNA CULTURA DE INNOVACIÓN QUE OPTIMICE EL USO DE RECURSOS

Se continúa promoviendo la innovación, contribuyendo a través de la misma a la solución de problemas y aprovechamiento de oportunidades para la empresa, a efectos de obtener beneficios de diversa índole. Se identifican oportunidades y desafíos para la innovación con una visión corporativa, brindando información relevante para la planificación estratégica de la empresa.

Se aplicará un enfoque sistémico y gestión centralizada de actividades como:

- **Fondo Sectorial de Energía - ANII (FSE):** Junto a los principales actores del sector energético del país, se seleccionan proyectos de innovación e investigación para ser financiados. Las temáticas surgen de las inquietudes de los socios con una fuerte perspectiva estratégica nacional.
- **Fondo Sectorial Desafíos UTE - ANII (FDU):** Se seleccionan proyectos de innovación e investigación para ser financiados, los que surgen de intereses, inquietudes, problemáticas y desafíos propiamente de UTE.
- **Alianzas Estratégicas:**
 - Convenio de Cooperación Científica con la Facultad de Ingeniería – UdelAR.
 - Convenio de cooperación científica con la Fundación Julio Ricaldoni.
 - Convenio con INUMET.
 - Convenio con la UTEC.
 - Posibilidad de nuevas alianzas para captar oportunidades y nuevas capacidades dentro del entorno. En el marco de estos convenios, se proyecta continuar con la elaboración de proyectos de i+I+D que atiendan oportunidades y desafíos.
- **Grupo de trabajo en Propiedad Intelectual:**
 - Realizar la difusión de los materiales elaborados para la gestión de la propiedad intelectual en la empresa.
 - Realizar instancias de sensibilización en relación a la protección y fomentar el uso de herramientas adecuadas de vigilancia y/o protección en la empresa.
- **Cultura de Innovación:** Profundizar en la promoción y creación de una cultura de innovación en todos los niveles de la empresa, aumentando la transversalidad. Para ello, se elevará para aprobar una política corporativa de innovación, utilizar herramientas como concurso de ideas innovadoras a la interna de UTE, presentación en eventos y premios tanto nacionales como internacionales.
- **Contabilización de Innovaciones:** Se proyecta generar mecanismos para una mejor contabilización de la inversión en innovaciones de UTE, generar procedimientos para ello, comunicarlos transversalmente en la empresa, y mejorar la calidad de la información estadística brindada hacia organismos externos (INE, ANII, CGN).
- **Reportes de impacto:** Se elabora el informe de indicadores de impacto tanto cualitativos como cuantitativos de las actividades y proyectos ejecutados.

Se continuará con los objetivos definidos, gestionando nuevos fondos, generando sinergias entre unidades especializadas de UTE en la formación de una base de conocimientos (incluyendo su gestión) así como promoviendo la búsqueda continua de oportunidades de alianzas internas o externas, colaborando activamente en concretar Jornadas Anuales de Conocimiento en UTE para generar un foro abierto de consultas técnicas que atraviese transversalmente la empresa.

Se trabajará en la articulación con unidades de I+D+i de otros organismos públicos, conformando una red de empresas públicas coordinadas por en el marco de la Unidad de Políticas de Innovación del MIEM, con el objetivo de intercambiar capacidades, promover proyectos conjuntos y fortalecer el ecosistema público de innovación.

POTENCIAR EL CUIDADO INTEGRAL DE LAS PERSONAS

El cuidado integral de las personas constituye otro de los pilares del **Plan de Desarrollo de Personas**, reconociendo que el bienestar físico y mental de quienes integran la organización son elementos esenciales para favorecer su desarrollo, fortalecer el compromiso y consolidar una cultura organizacional saludable.

En este marco, se impulsa la **Salud Mental** con el objetivo de fortalecer la salud psicológica de las personas y el funcionamiento saludable de los equipos, mediante un modelo institucional basado en la prevención, acompañamiento y gestión sustentada en evidencia.

Para ello, se desarrollan diversas iniciativas, entre las que se destacan el Espacio de Orientación y Acompañamiento Psicológico - Laboral, acciones de prevención y promoción de la salud mental en el trabajo, instancias de formación y capacitación dirigidas al personal estratégico, la elaboración de protocolos y líneas de actuación frente a crisis y situaciones críticas, así como el programa Finanzas Sanas. Estas acciones son desarrolladas por un equipo interdisciplinario integrado por profesionales de la medicina, la psicología, la nutrición y la educación física.

Complementariamente, UTE fortalece la gestión de la **Seguridad Laboral** mediante el reconocimiento del desempeño de las unidades, la digitalización de verificaciones, acciones preventivas basadas en indicadores y encuestas, y evaluación de riesgos psicolaborales. En este ámbito, se hace especial atención en la seguridad de los Contratistas desarrollando instancias de formación y sensibilización dirigidas a empresas contratadas. Entre las principales iniciativas se destacan los talleres de estudio de casos para prevencionistas, las capacitaciones sobre riesgo eléctrico y los talleres sobre riesgos asociados a trabajos en altura y en obras.

En función de ello, se realiza un seguimiento activo en las instancias de negociación y contratación para asegurar el cumplimiento efectivo de los compromisos laborales, promoviendo entornos de trabajo que respeten los derechos fundamentales y la normativa vigente.