





# ÍNDICE

---

1.- INTRODUCCIÓN.....	3
2.- MAPA ESTRATÉGICO.....	6
3.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	7
4.- DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA.....	10

# 1.- INTRODUCCIÓN

---

## Estrategia Empresarial y Planificación Estratégica

La **estrategia empresarial de UTE** se implementa a través de un proceso integral de **Planificación Estratégica**, el cual constituye uno de los pilares fundamentales de la **Dirección Empresarial**. Esta estrategia se encuentra alineada con la **Misión, Visión y Principios Orientadores de la empresa**, y se construye con un enfoque prioritario en la **Sostenibilidad**, considerando su **triple impacto: Social, Ambiental y Económico**.

El proceso de **Planificación Estratégica** contempla 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, que se plasma 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.

UTE busca 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, promoviendo además iniciativas que impulsen la **transición energética y la descarbonización**, con especial atención al **desarrollo económico - productivo del país**.

El objetivo central de la empresa es contribuir a la **construcción de un futuro energético más sostenible y justo**, basado 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**, con especial énfasis en la **eficiencia y la inclusión de sectores que enfrentan mayores barreras de cambio**.

Para ello, es fundamental la participación activa en los procesos de actualización del **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 tarifas y modelos de servicio.

Esta visión se apoya en una estrategia de **innovación inteligente**, posicionando a la empresa como un referente en el desarrollo y aplicación de tecnologías que permitan optimizar los recursos disponibles y generar valor compartido. Se impulsan iniciativas orientadas al uso de energías renovables, la implementación 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.

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 y proyectar el **desarrollo de las personas**, 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.

Para asegurar la viabilidad de la estrategia, es esencial una **gestión financiera eficiente** que garantice el uso adecuado de los recursos y sustente una estructura económica sólida.

De igual forma, se prioriza el **mantenimiento y desarrollo de activos críticos**, identificando, protegiendo, y optimizando aquellos que son esenciales para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, para garantizar de esta manera que la infraestructura eléctrica permita que el suministro del servicio de energía eléctrica sea brindado con los parámetros adecuados (tensión, frecuencia, disponibilidad, confiabilidad) en condiciones de seguridad de las instalaciones.

De esta manera, y a través de lineamientos estratégicos claros y coherentes, la empresa define sus objetivos prioritarios y las acciones necesarias para avanzar hacia una gestión más sostenible, eficiente e inclusiva, que contribuya al bienestar de toda la sociedad y al desarrollo 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 ORIENTADORES

### **Eficiencia:**

Cumplir con los objetivos establecidos maximizando la creación de valor público con la mejor combinación de recursos posibles.

### **Calidad:**

Lograr un servicio que cumpla los requerimientos de los ciudadanos-clientes, teniendo como base los estándares establecidos.

### **Equidad:**

Trato justo de las personas, reconociendo y respetando la diversidad, tanto dentro de nuestra organización como en nuestra comunidad.

### **Responsabilidad pública:**

Actuar de forma íntegra y transparente, respetando las normas para alcanzar el logro de los objetivos, asumiendo compromisos con la sociedad y rindiendo cuentas ante la misma.

### **Respeto por el medioambiente:**

Promover el desarrollo sustentable actuando, responsablemente con el medio ambiente.

## 2.- MAPA ESTRATÉGICO



### 3.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

	Objetivo Estratégico	Descripción
Financiera	<b>Alcanzar las Metas de Rentabilidad Planificadas</b>	Asegurar el cumplimiento de las metas de rentabilidad definidas, cumpliendo los lineamientos de la Empresa, en coordinación con organismos externos (OPP, MEF, MIEM).
	<b>Ser eficientes en la gestión de Gastos e Inversiones</b>	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.
Social y ambiental	<b>Liderar la incorporación de energías de fuentes renovables en el marco de la expansión óptima</b>	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.
	<b>Impulsar la descarbonización de la demanda de la energía nacional</b>	Promover la descarbonización de la demanda de energía nacional en todos sus usos, fomentando la transición hacia tecnologías limpias y eficientes.
	<b>Fortalecer el rol de UTE como actor clave en el desarrollo social del país</b>	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.
Cientes	<b>Fortalecer el acercamiento al cliente y promover un consumo eficiente mediante la gestión de la demanda</b>	Brindar productos y servicios innovadores, diferenciados y equitativos, que generen propuesta de valor y <b>fortalezcan la relación con el cliente</b> . Desarrollar <b>tarifas y señales económicas</b> 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.
Cientes	<b>Participar en soluciones e infraestructura energéticas que acompañen e impulsen el crecimiento del país</b>	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.

	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Descripción</b>
	<b>Fortalecer la Imagen Corporativa y mejorar la percepción de los Clientes</b>	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.
<b>Procesos</b>	<b>Asegurar la Adecuación de la Infraestructura Eléctrica, su Seguridad, Confiabilidad y Operación</b>	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.
<b>Procesos</b>	<b>Desarrollar y adoptar tecnologías avanzadas que mejoren la eficiencia operativa y generen valor sostenible</b>	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.
	<b>Ser referentes en la construcción de las mejoras regulatorias</b>	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.
<b>Aprendizaje y Desarrollo</b>	<b>Consolidar la Transformación Cultural promoviendo la equidad</b>	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.
	<b>Impulsar una cultura de innovación que optimice el uso de recursos</b>	Desarrollar una cultura organizacional orientada a la mejora continua, la creatividad y la innovación, contribuyendo a una gestión más eficiente, ágil y sostenible.
	<b>Potenciar el cuidado integral de las personas</b>	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.

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

En el capítulo “Desarrollo de la Estrategia” se detallan dichas acciones, las cuales han sido elaboradas por las distintas Áreas de la empresa. Estas acciones 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.

## 4.- DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA

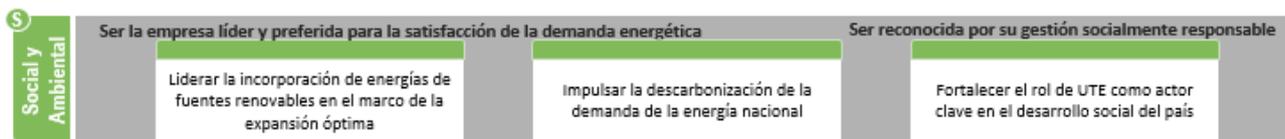


Asegurar la sustentabilidad económica, refiere a la administración adecuada y eficiente de los recursos financieros, cumpliendo los lineamientos de la Empresa, en coordinación con organismos externos (OPP, MEF, MIEM). Implica asegurar los fondos necesarios para la ejecución de los Presupuestos de Gastos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

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.
- 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 CO<sub>2</sub>.

En este marco, contribuyendo a la **reducción** de CO<sub>2</sub>, 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.

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.

En ese contexto, y considerando que el crecimiento de la demanda ha sido atendido en los últimos años, principalmente con la misma red, UTE elabora periódicamente un Plan de Expansión de Generación de largo plazo, que se actualiza de manera continua.

Los estudios más recientes, sugieren la conveniencia de instalar nuevas centrales solares fotovoltaicas ya que esta tecnología permite reducir el costo de abastecimiento de la demanda. En este sentido, la empresa continúa impulsando la **expansión del sistema eléctrico** previendo ampliar el parque en 108 MW adicionales a los existentes, que se llevará adelante a través de dos grandes proyectos:

- Parque Solar Fotovoltaico Punta del Tigre B de 28 MW.
- Parque Solar Melo de 80MW

Con el objetivo de tener una **visión integral de la incorporación de generación y su transmisión** en el mediano plazo, la Empresa ha creado un equipo de trabajo multidisciplinario (ECIG: Equipo Consultivo de Incorporación de Generación) que se centrará 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.

Para el quinquenio, se proyecta una expansión del parque generador de UTE, la cual estará basada en gran medida en la incorporación de energía de fuentes renovables. En particular, se prevé un fuerte desarrollo de la energía de origen solar fotovoltaico. Parte de estos desarrollos pueden realizarse a través de emprendimientos privados con participación estatal como los desarrollados previamente para la expansión de la energía eólica en el país. En este marco UTE ha creado el **Comité de Energías Renovables**.

Por otro lado, UTE participa de proyectos relacionados al **Hidrógeno Renovable**, interactuando con 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 estudiar la cadena completa del hidrógeno, desde la ingeniería, mercados, contratos, financiamiento, análisis financiero, modelo de negocio y regulación económica. Además, se busca avanzar en un modelado flexible donde se puedan realizar simulaciones que permitan elaborar análisis y conclusiones de distintos escenarios de negocios, e incentivos de los diferentes agentes de la cadena.

Asimismo, analizar el posible uso del Hidrógeno como combustible para la generación térmica de respaldo y otros usos finales en UTE, que actualmente dependen de fuentes no renovables.

UTE continúa con la exploración de un proyecto piloto de **almacenamiento de baterías** en la red de distribución. Asimismo, se están evaluando las posibilidades de utilización de baterías de segundo uso, tanto en servicios de red como otras aplicaciones (entre ellas cargadores de vehículos eléctricos).

En relación a la **remoción** de emisiones, UTE cuenta con un amplio desarrollo forestal que aporta a la misma, así como los postes de madera que se utilizan en las redes de distribución actúan como un mecanismo de "almacenamiento" de carbono. Estas acciones contribuyen a la absorción de CO<sub>2</sub> y ayudan a mitigar las emisiones generadas.

Con el crecimiento de las fuentes renovables en el sistema eléctrico uruguayo y el compromiso asumido por empresas líderes a nivel mundial de alcanzar un consumo energético 100% renovable, la demanda de constancias de atributo renovable ha aumentado significativamente en UTE. Atender esta demanda representa una ventaja para el país favoreciendo la captación de nuevas inversiones.

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), así como a clientes libres y a autoprodutores del sistema eléctrico.

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, actualmente se trabaja en su validación por parte de un organismo internacional. Esto implica la certificación del producto y del proceso metodológico por parte de un agente acreditado, lo que garantizará el cumplimiento de los estándares requeridos internacionalmente.

## IMPULSAR LA DESCARBONIZACIÓN DE LA DEMANDA DE LA ENERGÍA NACIONAL

UTE desarrolla acciones hacia una visión de innovación, mejora continua y compromiso con un futuro energético más limpio y sustentable para Uruguay.

En este sentido, continúa impulsando y viabilizando el desarrollo sustentable de la **Movilidad Eléctrica** en Uruguay, generando valor agregado y beneficios tanto a los clientes como al país.

Como parte de este proceso, resulta fundamental estudiar el **modelo de mercado** más adecuado para optimizar el desarrollo de infraestructura de carga y definir esquemas tarifarios eficientes. Este análisis debe contemplar la incorporación de una nueva modalidad de consumo asociada a la carga de vehículos eléctricos, y diseñar esquemas tarifarios que reflejen señales económicas necesarias.

Se busca incentivar la instalación de puntos de carga por parte de actores privados, asegurando al mismo tiempo que dicha expansión se realice dentro de un marco regulatorio claro, previsible y alineado con los objetivos del sistema eléctrico. Para ello se deberá establecer una coordinación con el MIEM, tanto en materia normativa como de planificación sectorial.

Se viene trabajando en el **despliegue de una infraestructura de carga para vehículos eléctricos (SAVE)**, tanto en espacios públicos como en estacionamientos de centros comerciales y empresas. Las acciones comprenden, la planificación de puntos de carga, su instalación, puesta en funcionamiento y mantenimiento.

Durante este proceso, se garantiza la calidad del servicio a través de la aplicación desarrollada para usuarios "UTEMUEVE", el software CargaME, los cobros con tarjeta de crédito y asegurando la disponibilidad de la infraestructura de carga.

Gracias al desarrollo de la plataforma tecnológica, los usuarios pueden acceder a la información en tiempo real del estado y las características de todos los puntos de carga de UTE.

Estas acciones continuarán durante el período 2025-2026, incrementando el número de puntos de carga haciendo énfasis en aquellos de mayor potencia, apoyando la transición hacia la movilidad eléctrica y manteniendo el sistema de precios del servicio para la red de carga pública.

UTE no solamente tiene como objetivo desarrollar una red de carga, sino también participar activamente en todo el negocio de la movilidad eléctrica, que incluye la infraestructura de carga, los sistemas de gestión y otros servicios de electromovilidad para clientes.

En el ámbito de la **eficiencia energética**, se continúa promoviendo una cultura del uso responsable de la energía, mediante la implementación de proyectos desarrollados por su ESCo (Empresas de Servicios Energéticos), así como profundizar en el estudio de la descarbonización de otras industrias.

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 y redefinir los criterios de no cobro para hogares vulnerables, incorporando factores como discapacidad, jefatura femenina o situación laboral, y 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.
- **Planes tarifarios** que contemplan distintas realidades de los clientes:
  - **Bono Social**: se continúa implementando una bonificación sustancial 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.
  - Tomando como referencia el nivel de precios de la **Tarifa de consumo básico**, en el presente año, se buscará atender un nuevo segmento de clientes no contemplados en los planes vigentes, a través de la aplicación de la misma metodología utilizada para el Bono Social.

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 Mixtas de Electrificación Rural**: UTE suministra sin costo los materiales básicos, como postes, crucetas, columnas, conductores, transformadores, aisladores, seccionadores y descargadores, siendo de cargo de los solicitantes el suministro de los materiales adicionales y la construcción de la obra.
- **Obras Ejecutadas por UTE**: Para aquellos suministros monofásicos que se encuentren a menos de 1.500 metros radiales de la red existente, UTE se encarga de ejecutar las obras, siempre y cuando

el tendido final no supere los 2.000 metros. Los clientes deben abonar un monto fijo basado en la distancia a la que se encuentran.

- **Obras ejecutadas por Convenios con otros organismos:** Para este año se prevé la finalización de las obras ejecutadas por convenio con OPP, mediante el cual dicho organismo aporta fondos para lograr la electrificación de grupos de vecinos alejados de la red.

A su vez está vigente el convenio con INC, mediante el cual se regula la participación de las partes en la ejecución de obras de infraestructura, básicamente de electrificación rural, para con ello permitir el acceso a la energía eléctrica en sus colonias. Las obras se solicitan por INC, son ejecutadas por UTE mediante los procedimientos habituales, y el costo total de la obra es de cargo de INC (descontando los materiales que UTE aporta sin cargo).

### Panejería solar

Se continúa con la utilización de paneles solares para atender a los clientes ubicados en áreas más alejadas de las redes eléctricas. 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).

Con estas acciones, se busca asegurar que incluso en los hogares más alejados puedan acceder a servicios eléctricos confiables y contribuir así a mejorar su calidad de vida.

### Otros programas específicos que se destacan:

- **Túnicas en Red:** tiene como objetivo promover la eficiencia energética en centros educativos públicos y privados (CCEE) de todo el país. 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 medio 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, familias y docentes, quienes trabajan en el transcurso del año lectivo en la investigación y proyectos e ideas orientadas al mejoramiento del uso eficiente de la energía.

Se espera continuar avanzando en la accesibilidad con el fin de promover la participación plena y disfrutable en la investigación, así como en las Charlas de Divulgación Escolar.

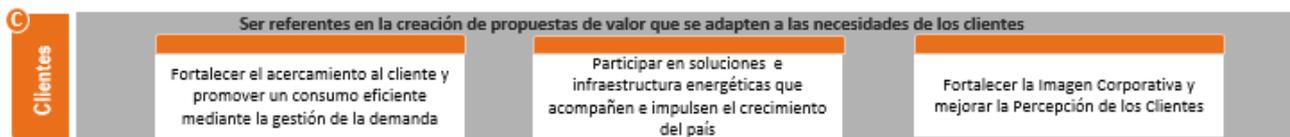
Además, se incluirán contenidos Hápticos para acompañar los desafíos que se proponen y se adaptarán las guías para poblaciones con capacidades cognitivas disminuidas, lo que se acompañará con los materiales Hápticos, para propiciar la comprensión e integración del conocimiento.

- **Divulgación Escolar:** 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 medio ambiente y el desarrollo sustentable. Este Programa abarca Centros Educativos de todo el país y de todos los tipos, ya sea públicos y privados, o en distintas modalidades: urbanos, rurales, tiempo completo, de Práctica, especiales, red de escuelas Mandela inclusivas.
- **“Iluminá el Deporte”:** orientado a la mejora de espacios deportivos a través de infraestructura eléctrica eficiente. Esta iniciativa busca dotar a canchas de fútbol infantil con sistemas de iluminación adecuados, promoviendo así el uso seguro y eficiente de la energía eléctrica y fomentando la práctica deportiva en condiciones óptimas. Además de fortalecer la actividad física, el programa contribuye

significativamente a la inclusión social de niñas, niños y adolescentes, brindándoles un entorno propicio para el deporte y la convivencia.

Se prevé ampliar el alcance del programa en el próximo período, con iniciativas como:

- Incorporación de tecnologías fotovoltaicas para fortalecer la sostenibilidad.
  - Expansión del programa a otras disciplinas deportivas (básquetbol, vóley, entre otras).
  - Formación de alianzas con ONGs y municipios para profundizar el impacto social.
- Colaboración con la **Fundación La Muralla**, un centro de referencia para la atención social, cultural y deportiva de niñas, niños y adolescentes en situación de vulnerabilidad, así como para la comunidad barrial en general. El vínculo se materializa a través de la participación de personal voluntario de UTE en actividades organizadas por la Fundación (grupo de sponsors), así como en el uso compartido de instalaciones para capacitaciones, reuniones y otras instancias de formación.
  - Los **Centros de Capacitación técnica de Distribución y Trasmisión** aportan a las diversas propuestas educativas. El Centro de Capacitación Técnica en Paso de los Toros ubicado en la escuela Técnica de DGETP, el cual habilita el desarrollo de cursos de formación dual en forma descentralizada, además de su implementación en Montevideo. La propuesta educativa, elaborada en conjunto con DGETP para los Bachilleratos Profesionales (BTP) de Distribución y Trasmisión, incluye cursos de Operación y Mantenimiento de Instalaciones Eléctricas. Esta modalidad permite la formación integral de los jóvenes, a través de la capacitación tecnológica brindada por docentes e instructores de UTE, quienes también desempeñan el rol de tutores en el ámbito laboral.  
Por otra parte, estos cursos le permiten a funcionarios y funcionarias de UTE acreditar sus conocimientos en una institución pública dependiente de ANEP.  
Además, se prevé continuar el **Programa Trayecto**, el cual busca que funcionarios de UTE terminen el bachillerato y tengan continuidad educativa terciaria, evaluando, para este último caso, posibles convenios con instituciones educativas.  
Con el objetivo de ampliar las oportunidades de ingreso a la empresa, se está evaluando la incorporación de nuevas especialidades vinculadas a las áreas de Generación y Comercial.  
Paralelamente, se está ampliando la infraestructura del campus del Parque de Vacaciones de UTE, lo que, de concretarse el acuerdo con la DGETP, permitiría habilitar un nuevo Bachillerato Profesional en dicha sede.  
Adicionalmente, se prevé el fortalecimiento de la difusión de los BTP en lugares estratégicos y con enfoque de género, para una real incorporación de mujeres en los bachilleratos.
  - Acuerdo con la **UTEC** y soporte brindado por UTE, se instrumentan cursos de actualización destinados a docentes de UTEC, en las áreas tecnológicas de arquitectura y control de subestaciones.  
La labor educativa relativa a la conservación, promoción y desarrollo del conocimiento que lleva adelante UTEC en los sectores de energías renovables y tecnológicas de la información, se pueden potenciar con el conocimiento técnico y la logística de UTE en esta área.



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

Con el fin de fortalecer y mejorar el acercamiento al cliente, UTE brinda productos y servicios innovadores, diferenciados y equitativos, generando propuestas de valor.

Para ello ha desarrollado el **Plan Clientes** orientado a:

- Mejorar la **calidad de la información**, a través de los canales de atención implantados, a los clientes que serán afectados por interrupciones de servicio programadas.
- **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) que informen al personal 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:
  - **Plan Inteligente Pymes y Hogares**, que incentivan la elección de opciones tarifarias más adecuadas para cada cliente dependiendo de su comportamiento, de su nivel de consumo y de su equipamiento eléctrico utilizado.
  - **Plan Redondo**, de incentivo a la incorporación de equipos eléctricos de alta eficiencia energética.
  - **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.
  - **Plan Termotanque Inteligente**, está 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.

## **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, actualmente, se contribuye a participar en soluciones energéticas que potencian el crecimiento del país a través de las siguientes acciones comerciales implementadas en el marco del **Plan Clientes**:

- Incentivar el riego fuera de la zafra tradicional para aumentar la productividad de cultivos de invierno en distintas zonas del país ( Riego Adicional fuera de zafra).
- Promover el riego en la zafra tradicional (Producto Punta igual a Llano), que reduce en zafra el costo de la energía en el horario de punta, igualandola al precio de llano, para fomentar un uso óptimo del riego en la zafra tradicional ( sector arroceros y otros).

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** mediante la construcción 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

Este tipo de infraestructura permitirá atender el aumento vegetativo de la demanda en el sur del país (como la incorporación de futuros proyectos productivos, movilidad eléctrica, etc.) así como mejorar la confiabilidad del sistema eléctrico y su estabilidad de tensión, al disponer de un corredor independiente a los existentes y fortalecer el suministro frente a contingencias en las líneas que alimentan la zona metropolitana.

Además, facilitará la conexión de grandes plantas de generación renovable (eólica y solar) al sistema eléctrico, apoyando la transición energética de Uruguay, garantizando un suministro confiable. De esta manera, se contribuirá al crecimiento económico del país permitiendo la conexión de nuevas industrias y proyectos.

Asimismo, en el marco del desarrollo productivo del país, se destaca la gestión de los **intercambios internacionales de energía eléctrica**, que constituyen una herramienta estratégica para dicho desarrollo, ya que permiten optimizar el uso de los recursos energéticos disponibles a nivel regional y fortalecer la seguridad del suministro eléctrico.

En base a la reglamentación vigente (esto incluye reglamentación interna de Uruguay, así como de Argentina y Brasil) UTE se plantea 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 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 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, esto 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 en forma armónica 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 contante 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.

Para el caso de los intercambios de exportación e importación con Brasil, UTE evaluarán y reanalizará los procedimientos internos definidos para la selección de los comercializadores de Brasil con los que UTE 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.

En cuanto a las infraestructuras de interconexión eléctrica, específicamente la interconexión Melo-Candiota, en el marco del Memorándum 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 fortalece 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 prevención y mitigación de eventuales lesiones en la percepción de calidad de servicio de los clientes, debidas a fallas intempestivas que pudieran producirse en zonas de alta densidad de suministro.

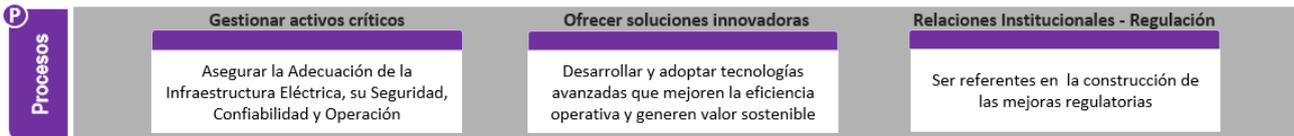
A su vez, la empresa mantiene una **presencia activa en redes sociales**, consolidándolas como herramientas clave de comunicación institucional. A través de ellas, promueve la transparencia, refuerza su identidad como empresa estatal innovadora y sostenible, y fortalece el vínculo con la sociedad. La construcción de una imagen corporativa sólida influye directamente en cómo los clientes perciben, eligen y valoran el servicio brindado por la empresa.

Dado 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) , se continúa con 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 acciones desarrolladas, 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.

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.

Una buena imagen corporativa contribuye 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.



## 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.

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.

En lo que refiere a **Generación Hidráulica**, la estrategia consiste en ir haciendo en 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**, las cuales 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.

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 ese sentido es de destacar 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.

Debido al aumento de la demanda en el sur de país y a que el corredor central 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. Es una obra extraordinaria la cual se encuentra en el proceso de estudios, elaboración de especificaciones y análisis de financiamiento.

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.

A nivel de **Distribución**, 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.
- **Montevideo:**
  - 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.

- **Interior:** Es necesario cambiar la tensión de las redes que aún están en 6 kV, pasándolas a 15 kV, para darles más confiabilidad y mejorar la tensión a los clientes. Contempla las acciones de renovación de activos por obsolescencia, mejora y ampliación de la red existente.

Se realiza 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.

Asimismo, dada la necesidad de contar con una calidad de servicio cada vez más exigente, se requiere telecontrolar y automatizar las redes de subtransmisión y de media tensión, en todo el país. Esto a su vez redundará en menores costos operativos, al disminuir la necesidad de desplazar personal para atender las incidencias de la red.

Por otro lado, teniendo en cuenta el aumento de los eventos climáticos de importancia, que viene afectando las redes rurales y dañando postes de madera, es necesario ejecutar planes de sustitución de los mismos, lo que incluye intercalar columnas de material para darle mayor fortaleza a dichas redes.

Paralelamente, es necesario trabajar en la mitigación de los riesgos de atrasos y sobrecostos financieros asociados al suministro de transformadores. Este esfuerzo debe estar alineado con una estrategia de fortalecimiento de la industria nacional. Para ello, se plantea impulsar un trabajo articulado con actores relevantes como la Dirección Nacional de Industrias, el MIEM, empresas proveedoras locales, centros de investigación y formación técnica, con el objetivo de consolidar capacidades productivas en el país y fomentar una mayor participación del trabajo nacional en toda la cadena de valor.

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

Con el objetivo de fortalecer la **automatización tecnológica** de la Empresa, se continúa construyendo, gestionando y promoviendo soluciones innovadoras, seguras y eficientes que aporten a la mejora y agilidad en la gestión.

En este marco, la planificación incluye acciones orientadas a **fortalecer la ciberseguridad** de los productos y servicios, alineando la estrategia con el marco nacional de ciberseguridad.

Teniendo en cuenta los avances tecnológicos en el sector eléctrico y el creciente impacto de la **Inteligencia Artificial** (IA) en la mejora de la eficiencia y competitividad, se comenzó a analizar el abordaje de su implementación en la empresa.

Para llevar adelante este desarrollo, es importante contar con una adecuada gestión de riesgos que permita la evaluación de la incorporación de la IA bajo criterios de **transparencia, equidad, seguridad y supervisión** en la misma, asegurando un desarrollo responsable y confiable de esta tecnología.

Por otro lado, con el fin de alcanzar una mayor **eficiencia operativa**, se continúan desarrollando acciones tendientes a lograr la **digitalización y automatización** del 100% de los procesos y trámites comerciales,

promoviendo la teleatención y completando la instalación de medidores inteligentes en la totalidad de los clientes.

En lo que respecta a **Subestaciones de Alta Tensión**, se continuará con el desarrollo e implementación del diseño y primeros prototipos de sub estaciones 100% digitales.

## **SER REFERENTES EN LA CONSTRUCCIÓN DE LAS MEJORAS REGULATORIAS**

UTE se plantea mantener a la vanguardia de la **regulación nacional e internacional del sector eléctrico**, potenciando sus equipos técnicos, sus habilidades y conocimientos, y el desarrollo de herramientas de análisis regulatorio. Esto permitirá continuar disponiendo de estudios oportunos que evalúen el impacto para UTE de las disposiciones reglamentarias, así como del avance en el desarrollo del Mercado Mayorista de Energía Eléctrica.

Los estudios y análisis regulatorios aportarán elementos importantes para el desarrollo de los mecanismos y estrategias en UTE que procuren un contexto con simetría y competencia genuina en el sector, aspecto fundamental para el adecuado desempeño de las actividades de UTE (Generación, Trasmisión, Distribución y Comercialización Nacional e Internacional).

Asimismo, UTE asumirá una actitud proactiva en las **actualizaciones del Marco Regulatorio** del sector eléctrico nacional, considerando el rol preponderante que la normativa le ha asignado para el desarrollo de las actividades del sector. Esto requerirá una **articulación con todas las instituciones vinculadas** (MIEM-DNE, URSEA, ADME, entre otros).

Dentro de esta actualización, también se considerará la asociada a **dinamización de los intercambios internacionales**, buscando modalidades y condiciones que se adapten a la realidades y evolución de los sistemas eléctricos, optimizando los beneficios para los mismos. A estos efectos UTE continuará fortaleciendo su vínculo con Comercializadores, Reguladores, Cámaras de Comercialización, entre otras instituciones vinculadas, aportando elementos que permitan a las autoridades Ministeriales de cada país evaluar las condiciones actuales y eventualmente implementar los ajustes reglamentarios que se entiendan adecuados.

Se trabajará a su vez, en elaborar una propuesta de **regulación de los sistemas de carga de los vehículos eléctricos**, fomentando la interoperabilidad entre los distintos operadores, favoreciendo el uso y la cobertura universal en todo el territorio.

Consolidar la Transformación Cultural promoviendo la equidad

Impulsar una cultura de innovación que optimice el uso de recursos

Potenciar el cuidado integral de las personas

## CONSOLIDAR LA TRANSFORMACIÓN CULTURAL PROMOVRIENDO LA EQUIDAD

Con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos, es importante posicionar una cultura organizacional basada en la equidad como un elemento clave en la empresa. Para ello, es fundamental desarrollar y fortalecer modelos de liderazgo y comportamientos que apunten al desarrollo de las personas, el trabajo colaborativo y la innovación.

En este marco, se implementa el **Plan Consolidar la Transformación Cultural**, con el objetivo de proyectar el desarrollo de las personas, fortaleciendo las competencias necesarias y asegurando su alineación con la estrategia organizacional y el rol público de la empresa. Entre sus acciones 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, entre otros, de talleres destinados al personal de toda la empresa.

El rol del liderazgo es determinante en la cultura organizacional, particularmente en cada unidad de trabajo. Bajo esta premisa, continúan desarrollándose 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.

En este contexto de transformación cultural, la **equidad** (de género, étnico-racial, generacional, territorial, de personas con discapacidad y de diversidad en todas sus formas) es un principio fundamental para construir una organización libre de desigualdades estructurales. Avanzar hacia una cultura equitativa requiere reconocer las distintas formas de discriminación y exclusión que persisten en la sociedad y que pueden reproducirse también en los espacios institucionales.

UTE promueve activamente la participación en igualdad de condiciones, garantizando que todas las personas puedan desarrollarse, aportar y sentirse parte del proceso colectivo. Esto implica no solo eliminar barreras formales, sino también transformar prácticas, imaginarios y estructuras que limitan la inclusión plena.

En este sentido, la aprobación y aplicación de la Política de Equidad, Diversidad e Inclusión constituye un paso clave para consolidar este compromiso. Su implementación permitirá dotar a la organización de un marco claro para actuar con firmeza frente a situaciones de desigualdad y discriminación, y avanzar en la construcción de entornos laborales seguros, respetuosos y equitativos.

Asimismo, la empresa impulsa acciones sistemáticas de formación, sensibilización y capacitación continua dirigidas a todo el personal, con énfasis en mandos medios y cargos de responsabilidad, como forma de consolidar una cultura organizacional basada en el respeto, la equidad y el reconocimiento de la diversidad. Estas acciones se complementan con la difusión activa de los derechos, los canales de denuncia y los recursos institucionales disponibles.

Construir una UTE más justa, humana y democrática implica sostener este proceso de transformación con recursos, planificación y compromiso colectivo. Esto incluye asegurar garantías reales para quienes denuncian situaciones de violencia o discriminación, generando respuestas institucionales claras, efectivas y confiables.

## 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 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:** Incluye el uso de la capacidad de procesamiento del Clúster UY (ANTEL, UTE y otros), Convenio con INUMET, Convenio con la UTEC, Convenio de Cooperación Científica con la Facultad de Ingeniería-UdelaR y Convenio de cooperación científica con la Fundación Julio Ricaldoni. Se analiza la 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. Utilizar herramientas como concurso de ideas innovadoras a la interna de UTE, los UTEncuentros, el boletín de NotiCultura, 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.
- **Vigilancia Tecnológica:** Comenzar a profundizar en las herramientas de vigilancia tecnológica para fortalecer el proceso de innovación y generar capacidades trasversales para la empresa.

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, con el objetivo de intercambiar capacidades, promover proyectos conjuntos y fortalecer el ecosistema público de innovación.

## POTENCIAR EL CUIDADO INTEGRAL DE LAS PERSONAS

Considerando que el capital humano es fundamental para la organización se promueve el bienestar integral de las personas, no solo como un valor en sí mismo, sino también como condición esencial para el desarrollo sostenido, la calidad del servicio y la consolidación de una cultura organizacional sólida.

En este sentido, se lleva a cabo el plan **UTE en Salud**, cuyo objetivo es mantener y mejorar el estado de salud y la condición física del colectivo de trabajadores de la empresa, mediante un enfoque integral del bienestar. Además, se promoverá un entorno laboral más saludable, equilibrado y productivo.

Para su realización se cuenta con un equipo interdisciplinario con médicos, psicólogos, licenciados en nutrición y en educación física.

Por otra parte, se implementa el **Plan Corporativo de Seguridad y Salud Ocupacional (SYSO)** el cual busca lograr una mayor sensibilización para la **prevención de riesgos laborales**.

Se desarrolla un enfoque integral que abarca todos los aspectos del bienestar de las personas promoviendo la salud física, mental, emocional y la integración, garantizando un entorno laboral seguro, saludable y accesible, a través de acciones que aseguren la eficacia de la gestión preventiva en seguridad, la promoción de los hábitos saludables y la cooperación multidisciplinaria para procurar la equidad entre todas las personas sin distinciones de ningún tipo y la inclusión en la gestión de los riesgos en el trabajo.

Se continuará implementando acciones para garantizar condiciones laborales seguras y dignas para el personal de UTE y de las empresas contratadas. Se realizará 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.