



Montevideo, 9 de mayo de 2017

Dr. Luis A. Lacalle Pou

Senador de la República

PRESENTE

El Sr. Presidente de la República ha solicitado una contribución de parte de ANCAP para responder a su propuesta de "20 medidas".

En relación a la "medida 4" donde usted plantea la elaboración de un plan de reestructura con la participación de técnicos calificados y un acuerdo con la oposición, nuestra respuesta se enfoca en dos aspectos:

- La cuestión de fondo, sobre la reestructura y los planes:
ANCAP está en un proceso de reestructura desde 2015, a saber
 - i. Reestructura de las finanzas y recomposición del patrimonio: capitalización, centralización de la deuda del grupo, préstamo de la CAF con resultado tangible en la mejora de la calificación crediticia, tasas de interés, costos financieros y reperfilamiento de deuda hacia largo plazo.
 - ii. Reestructura del portafolio: se han tomado medidas de racionalización, con un enfoque hacia los negocios medulares (industriales) y los localizados en el territorio nacional. En este sentido se vendió la participación del grupo en el activo petrolero Aguada de la Arena en Neuquén, se promueve una transacción para que el grupo se retire de Carboclor (actualmente en concurso de acreedores), se integran negocios industriales de CABA con ALUR y se venden los de consumo masivo.
 - iii. Reestructura de portland: se ha aprobado y se está llevando a cabo un plan que permitirá alcanzar el punto de equilibrio mediante la reducción drástica de los costos. Dicho plan permite mantener las tres plantas existentes (Paysandú, Minas y Manga) en funcionamiento.
 - iv. Reestructura organizativa: se están llevando a cabo procesos de transformación que deben madurar, tanto en el área gerencial (con la eliminación del Comité de Dirección, el ingreso de un Gerente General, los cambios de reporte de algunas gerencias claves, entre otros), así como la organización del trabajo a través de un acuerdo con el sindicato FANCAP.
 - v. Revisión del modelo de negocio de combustibles: se han modificado los contratos de distribución y se ha planteado al Ministerio de Industria, Energía y Minería la necesidad de introducir un regulador independiente del

monopolio que determine los precios de los combustibles en este régimen. Se están auditando los modelos de optimización que definen los niveles y modos de procesamiento de la Refinería. Estos modelos siempre evalúan la conveniencia de realizar importaciones de refinados. Se están finalizando estudios para modernizar las instalaciones, su mantenimiento y operación e implementando las soluciones identificadas.

- La cuestión de forma, sobre el mecanismo de elaboración y validación propuesto:
 - i. Los planes mencionados cuentan con la participación, en su elaboración y en su ejecución, de técnicos especializados, tanto propios de ANCAP y de otros organismos del Estado especializados, como de asesores externos contratados.
 - ii. ANCAP cuenta con participación de la oposición en su Directorio y la mayoría de las decisiones han sido por unanimidad.
 - iii. ANCAP es un Ente Autónomo con independencia técnica. El Directorio ha manifestado públicamente su compromiso de llevar adelante los cometidos de ANCAP, validados en sendas consultas a la ciudadanía, con una visión de eficiencia y alineamiento con las políticas públicas que definen los poderes del Estado democráticamente designados.

Por las razones de fondo y de forma mencionadas, consideramos que la propuesta 20 no es de recibo.

En relación a la "medida 6", Gas Sayago ha seguido las mejores prácticas en términos de gestión de proyectos con un enfoque estructurado de gestión de riesgos, para lo que ha contado con la participación de los mejores recursos disponibles, incluyendo consultores de prestigio internacional.

El Proyecto luego de la terminación del contrato BOOT con la filial de GdF Suez (ahora ENGIE) en 2015, recuperó 100 millones de dólares a través del cobro de una garantía de cumplimiento. Esto le permitió recuperar costos hundidos y financiar los trabajos necesarios para su replanteo. En este momento está en una fase anterior a la Decisión Final de Inversión para la que aún no se cuenta con todos los elementos necesarios, sobre los que se continúa trabajando.



Ing. Marta Jara
Presidente
ANCAP

CC: Sr. Presidente de la República Oriental del Uruguay – Dr. Tabaré Vázquez