



Memoria y Balance

2011

(26° EJERCICIO SOCIAL)

ÍNDICE

PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL	3
VISIÓN	3
MISIÓN	3
CONVOCATORIA	4
Asamblea General Ordinaria de Accionistas	4
AUTORIDADES	5
MEMORIA ANUAL	8
Carta a los Accionistas	8
MEMORIA PRESIDENCIA DE CND	10
Presentación Institucional	10
Acciones desarrolladas en el Ejercicio 2011	12
ADMINISTRACIÓN DE FONDOS	13
ÁREA DESARROLLO PRODUCTIVO	15
INFRAESTRUCTURA	22
ÁREAS DE SOPORTE	39
ANEXO I	49
ANEXO II	50

PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

La Corporación Nacional para el Desarrollo (CND) es una persona jurídica de derecho público no estatal, creada por Ley N° 15.785 del 4 de diciembre de 1985.

La propiedad de su capital en la actualidad es 100% estatal pero existe la posibilidad legal de participación accionaria privada hasta en un 40%.

Los cometidos de CND han ido variando desde su creación. Las modificaciones más recientes han sido a partir de la Ley 18.602 (2009), ley de creación de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) que asigna nuevos cometidos a CND, y de la Ley 18.786 (2011) que establece el marco regulatorio aplicable al régimen de contratos de participación público privados.

Es así que desde hace 25 años es el organismo ejecutor de las políticas gubernamentales orientadas al desarrollo productivo del país.

Para tal fin, CND cuenta con un equipo técnico que opera transversalmente: en la gestión, articulación y coordinación de proyectos para las micro y pequeñas empresas; en el desarrollo de la gestión comercial y operativa de fondos de terceros; y en la planificación y dirección de proyectos de infraestructura.

VISIÓN

Ser un referente nacional e internacional como facilitador para la ejecución de políticas públicas orientadas al desarrollo.

MISIÓN

Brindar servicios a Ministerios, Intendencias, Entes y Empresas Públicas para la consecución de los objetivos de desarrollo del país mediante la excelencia de gestión con enfoque al ciudadano y responsabilidad social.

CONVOCATORIA

ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS

De acuerdo con lo establecido por el artículo 12 del Decreto N° 247/87 del 22 de mayo de 1987, se convoca a la Asamblea General de Accionistas de la CORPORACION NACIONAL PARA EL DESARROLLO, a celebrarse el día jueves 30 de marzo, a la hora 12.00 en Montevideo, Rincón 528 piso 3, para considerar el siguiente ORDEN DEL DIA:

1. Designación por la presidencia del secretario de la Asamblea.
2. Consideración de la Memoria Anual.
3. Estado de Situación Patrimonial al 31 de diciembre de 2011.
4. Estado de Resultados correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2011.
5. Estados Contables consolidados del grupo CND al 31 de diciembre de 2011.
6. Ejecución presupuestal 2011.
7. Proyecto de distribución de utilidades correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2011.
8. Remuneración de los Directores.
9. Designación de dos accionistas para suscribir el acta.

Se recuerda a los señores accionistas que de acuerdo con lo establecido por el artículo 14 del decreto N° 247/87 del 22 de mayo de 1987, para poder formar parte de la Asamblea deberán inscribirse las acciones en el Registro de Accionistas con una anticipación de 24 horas al día de la Asamblea.

La inscripción podrá hacerse con la presentación de las acciones o certificado extendido por instituciones bancarias o de entes estatales que acrediten el depósito de las acciones en tales instituciones.

La Asamblea, en primera convocatoria, podrá sesionar válidamente, con la presencia de accionistas que representen por lo menos el 50% del capital integrado con derecho a voto. Media hora más tarde sesionará con los accionistas presentes con derecho a voto, cualquiera sea su número (Artículo 15, decreto N° 247/87).

Montevideo, 1º Marzo de 2012
Dra. Adriana Rodríguez Presidente

AUTORIDADES

DIRECTORIO

Dra. Adriana Rodríguez

Presidente

Ec. Pablo Gutiérrez

Vice Presidente

Dr. Rodrigo Goñi Reyes

Director

Cr. José Mario Piacenza

Gerente General

GERENCIAS

ÁREA DESARROLLO PRODUCTIVO

Ing. Agr. Alejandro García Otegui

Gerente de Desarrollo Productivo

Cra. Anna Fusco

Gerente de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

Ing. Agr. Julio Brin - Cra. Adriana González

Responsables del Programa Corporación Fomenta

Cra. Andrea Gandolfo

Coordinadora del Sistema Nacional de Garantías (SiGa)

ÁREA ADMINISTRACIÓN DE FONDOS DE TERCEROS

Cra. Beatriz Moratorio

Gerente de Fondos de Terceros

ÁREA INFRAESTRUCTURA

Ec. Rafael Laureiro

Gerente del Área de Diseño y Adquisiciones

Ec. Marcelo Pérez

Gerente del Área de Evaluación de Proyectos

Ec. Victoria Rodríguez

Gerente de Financiamiento de Proyectos

Ing. Rodrigo Velasco – Arq. Eneida de León

Gerentes de Proyectos Recintos Penitenciarios y Centro de Convenciones

Ing. Fernando Scolieri

Gerente del Proyecto Corporación Ferroviaria del Uruguay (CFU)

Ing. Richard Serván

Gerente del Proyecto Corporación Vial del Uruguay (CVU)

Cra. Patricia De Santis

Gerente del Administración y Finanzas de Infraestructura

Cr. Germán Barreiro

Gerente de Proyectos de Colaboración al Sector Público (PCSP)

Arq. Eduardo Ramos

Gerente del Proyecto Corporación Administradora de Activos S.A. (CADASA)

ÁREAS de SOPORTE

Cra. Lucía Wainer

Gerente de Administración y Operaciones

Dra. María Laura Sotelo

Gerente del Departamento Legal

Psic. María Noel Padrón

Gerente del Departamento de Recursos Humanos

Cra. Claudia González

Responsable de Tesorería y Finanzas

Cons. Marcela Zaquiere

Coordinadora de Gestión Documental y Actas del Holding

SECRETARÍA

Sra. Bernarda Pose

Asistencia a Presidencia

T/RR.PP. Claudia Correa

Asistencia a Directores

Laura Artegoitia

Asistencia a Gerencia General

COMUNICACIONES

Lic. Adriana Aguirre

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Ing. Gonzalo Rodríguez

COORDINACIÓN DE MEMORIA INSTITUCIONAL

Lic. Daniela Guerra

MEMORIA ANUAL

CORRESPONDIENTE AL 25º EJERCICIO SOCIAL

CARTA A LOS ACCIONISTAS

Montevideo, 29 marzo de 2012.

Sres. Accionistas de CND:

La Corporación Nacional para el Desarrollo ha culminado el 2011 con la satisfacción de sentirse parte de un proyecto país y con nuevos retos para el próximo año.

Durante el año que transcurrió se continuaron profundizando los cambios en el País, cambios que exigen a nuestra Institución que cada vez más transite alineada estratégicamente a los objetivos generales. Esto no incluye solamente a nuestros productos y herramientas, sino también a las personas, y su performance en el cumplimiento de las metas trazadas.

Por eso, nuestro desafío es el de alinear los caminos y prepararnos, en tanto personas, para una visión integradora de resultados colectivos.

Desde que asumí la Presidencia de CND, acepté el desafío de trabajar junto a nuestro equipo para que CND sea un REFERENTE nacional e internacional como facilitador y articulador para la ejecución de las políticas públicas orientadas al desarrollo del país.

Para ello, CND ha trabajado y continúa haciéndolo, sobre su rediseño organizacional con el objetivo de lograr la mayor especialización de su gente, mantener el máximo compromiso con los objetivos trazados, y acercar a nuestros beneficiarios productos de calidad de manera eficiente, eficaz, y sobre todo efectiva.

Para alcanzar estos ambiciosos objetivos debemos focalizar nuestros esfuerzos maximizando las capacidades y teniendo en cuenta los talentos de todos y de cada uno, procurando las sinergias necesarias para alinearnos fácilmente con las metas y directivas de la organización. De cómo lo hagamos dependerán los resultados, muy buenos o no tanto, para la empresa, para nosotros mismos y para el país todo.

El principal foco de nuestro accionar y parte importante de nuestra motivación es brindar servicios a organismos públicos para la consecución de los objetivos de DESARROLLO del país aspirando a la excelencia en la gestión, y con enfoque al ciudadano y responsabilidad social.

A continuación repasaremos las principales acciones desarrolladas en este año, impulsadas desde el Directorio y ejecutadas por un equipo técnico y humano comprometido.

Se mantuvo la estructura propuesta en el organigrama de transición, por lo que las áreas de trabajo fueron: Desarrollo Productivo, Administración de Fondos e Infraestructura, con el soporte de las demás áreas/departamentos de CND en materia Legal, Gestión Documental, Sistemas de Información, Auditoría Interna, Recursos Humanos, Secretaría, Tesorería, Finanzas, Administración y Operaciones, con el liderazgo de la Gerencia General.

El área de Desarrollo Productivo desarrolló su plan de trabajo a través de acciones que buscaron facilitar el acceso al financiamiento del sector micro y de pequeñas y medianas empresas, apoyando iniciativas relacionadas con el desarrollo competitivo, y ayudando a emprendimientos nuevos o con dificultades, mediante instrumentos de carácter no financiero.

El área de Administración de Fondos de terceros con múltiples sectores atendidos y variados organismos tanto públicos como privados, ha continuado incrementando la diversidad de su portafolio de negocios, lo que hizo necesario que debiera continuar fortaleciéndose a nivel de procesos y de capacitación para enfrentar la instrumentación de fideicomisos y/o la administración de fondos.

El área de Infraestructura tuvo por desafío un nuevo marco normativo sobre el cual ya se venía trabajando desde el año 2010 y que se concretó en el mes de julio; el que exigió entre otras cosas avanzar en el diseño y la evaluación de grandes proyectos de interés nacional, sobre los que se continúa trabajando. También debió concretar mediante herramientas tradicionales otros proyectos necesarios al País, que fueran asignados a nuestra Organización por normativa legal o por requerimientos de la institucionalidad pública.

Todo ello con una fuerte apuesta a la difusión de la información, la formación y la capacitación, tanto a nivel público como privado.

Es por ello que para el Directorio de CND y de la Gerencia General ha sido un gran desafío gestionar proyectos de tan amplia temática, de alta especialización y sobretodo de alcance nacional, así como acompañar a las más altas autoridades de la Institucionalidad Pública Nacional en la presentación internacional de estos importantes proyectos.

Finalmente, diciendo que estamos **ORGULLOSOS DE SER PARTE**, quiero agradecer y muy especialmente, el apoyo y la confianza de nuestros accionistas, así como la colaboración de todas aquellas personas que -dentro y fuera de la CND- nos permitieron y nos permiten ayudar a ejecutar eficazmente las políticas gubernamentales con profesionalismo, excelencia, transparencia, iniciativa y proactividad, trabajando en **EQUIPO** y sobre todo con un gran **COMPROMISO** con la **SOCIEDAD**.



Dra. Adriana Rodriguez
Presidente

MEMORIA PRESIDENCIA DE CND

PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

La administración de la Corporación comenzó el año 2011 a cargo de un directorio nombrado por Resolución del Consejo de Ministros integrado por el Ec. Luis Porto (CM/36 de 6 de mayo de 2010), en calidad de Presidente; Dra. Adriana Rodríguez Cabrera (CM/259 de 1º de febrero de 2011), en calidad de Vicepresidenta; Dr. Rodrigo Goñi Reyes (CM/108 de 28 de junio de 2010), en calidad de Director.

Por resolución CM/341 de fecha 31 de julio de 2011, el Presidente de la República actuando en Consejo de Ministros resolvió aceptar la renuncia del Ec. Luis Porto Rizzo al cargo de Presidente de la Corporación Nacional para el Desarroll, para asumir el cargo de Subsecretario del Ministerio de Economía y Finanzas a partir del 1º de agosto. Asimismo, el Presidente de la República designó como Presidenta de CND a la Dra. Adriana Rodríguez Cabrera en Resolución CM/349 del 12 de agosto de 2011.

En la misma fecha y por Resolución CM/351, el Presidente de la República actuando en Consejo de Ministros solicitó venia a la Cámara de Senadores para designar al Ec. Pablo Antonio Gutiérrez Brum como representante del Estado en el cargo de Vicepresidente de la Corporación Nacional para el Desarrollo (ex Gerente General).

En el cargo de Gerente General de la Corporación Nacional para el Desarrollo y el holding de empresas fue nombrado el Cr. José Mario Piacenza Soria.

A lo largo de este año, CND continuó trabajando para consolidarse como uno de los instrumentos que lleva adelante las políticas gubernamentales definidas por el Poder Ejecutivo.

Si bien se avanzó en los lineamientos de la planificación estratégica definidos para el quinquenio, CND se encontró en 2011 desarrollando nuevos proyectos asignados para su ejecución, lo que llevó a CND a enfrentar nuevos desafíos desde el punto de vista institucional dado el alcance y potencial impacto de los proyectos asignados.

A lo largo de la Memoria se repasan los proyectos en los que CND ha trabajado fuertemente en este año. Los mismos, aunque heterogéneos, hacen al fin común de contribuir al Desarrollo Productivo del país.

El Directorio, como principales herramientas de Gestión para llevar adelante los objetivos 2011, definió los siguientes:

- Fortalecimiento de las capacidades institucionales
- Especialización de cada área de trabajo
- Avanzar en la Gestión por competencias
- Avanzar en el diseño de un Sistemas de evaluación
- Concretar la implementación de un sistema de información y control de gestión, alineados con la misión y estrategia de la nueva CND
- Promover un mayor alcance del uso e infraestructura asociada a las Tecnología de la Información (TIC) disponibles en la institución

En ese marco las acciones del Directorio avanzaron en un plan de acción que permitió llevar adelante los cambios necesarios para el cumplimiento de objetivos. Entre tales acciones cabe resaltar:

- El Directorio y su equipo de Gerentes han participado activamente en la difusión y apoyo en la promoción de los avances normativos, en los que ha participado en el asesoramiento técnico, a nivel nacional e internacional mostrando el compromiso institucional con los cambios que el país necesita.
- La participación en las Misiones Oficiales acompañando a los miembros del Poder Ejecutivo e invitaciones recibidas de organismos regionales e internacionales, se tradujeron en hechos significativos para la gestión 2011 de CND. De las cuales cabe destacar las siguientes:
 - *Invitación del Ministerio de RR.EE. para acompañar al Presidente Mujica a su visita a la Federación de Industrias del Estado de San Pablo, Brasil, el 14/3/11.*
 - *Invitación del Ministerio de RR.EE. para acompañar a la Misión Técnica a Hungría y Rusia (del 19 al 26/03/11).*
 - *Invitación 41^a Reunión de la Asamblea General de la ALIDE y Asamblea General de Socios en Paraguay (19 y 20/05/11).*
 - *Invitación a participar en el seminario sobre inversiones y comercio en Uruguay: "Doing Business in Uruguay: The Gateway to South America", en Londres (22/03/2011).*
 - *Invitación para la conferencia "Best Practices in Public-Private Partnership Financing in Latin America", organizada por el Banco Mundial (4 y 5/05/2011) en Washington DC.*
 - *Invitación del Ministerio de RR.EE. para acompañar a la Delegación Oficial junto al Ministro de Economía y Finanzas Ec. Fernando Lorenzo, en su Visita de Trabajo al Reino de España (del 9 al 13/05/2011).*
 - *Misión Técnica CND. El Directorio resolvió encomendar al Presidente de CND una misión a Madrid, Sevilla y Bruselas, a los efectos de tener entrevistas y acceso a materiales especializados. A partir de los contactos realizados CND suscribió un convenio con Universidad Politécnica de Madrid y la Fundación de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos para el desarrollo de actividades académicas, y un Convenio Marco de Cooperación entre la Asociación Madrid Network, para el desarrollo de actividades de difusión y promoción conjuntas.*
 - *Invitación del Ministerio de RR.EE. convocando a una reunión de coordinación para la Misión Oficial del Ministro Dr. Luis Almagro a los Estados Unidos Mexicanos entre el 11 y 16 de julio de 2011. El Directorio resolvió designar a la Dra. Adriana Rodríguez para asistir en representación de la empresa.*
 - *Invitación del Ministerio de Relaciones Exteriores y Uruguay XXI al almuerzo en honor del Sr. Vicegobernador de la Provincia de Zhejiang, República Popular China, Sr. Gong Zheng y comitiva, que se realizó 23 de agosto de 2011.*

- *Invitación del Ministerio de Relaciones Exteriores a CND para formar parte de la Misión Empresarial que acompañó al Señor Presidente de la República, Don José Mujica y Ministros de Estado, en su visita a la ciudad de Porto Alegre, el 9 de noviembre de 2011.*
- *Invitación del Ministerio de Relaciones Exteriores a CND para la visita Presidencial a Europa (Suecia, Noruega, Alemania y Bélgica) actividad a realizada del 12 al 20 de octubre de 2011.*

Ha sido un año de intenso trabajo para esta organización comprometida con el desarrollo productivo del país, en un rol que la posiciona como herramienta eficaz y eficiente para ejecutar proyectos cuyo impacto social se ve reflejado en su alcance nacional, en sus resultados y en la llegada de nuevas propuestas.

Como reflejo de ello, se presenta en las páginas siguientes las principales acciones encaminadas por el Directorio en 2011 por área de trabajo.

ACCIONES DESARROLLADAS EN EL EJERCICIO 2011

En primera instancia se repasarán los objetivos y principales avances en los proyectos.

Es de destacar que los proyectos que CND ejecuta implican un esfuerzo de coordinación en un doble sentido: internamente, en lo que tiene que ver con la coordinación entre departamentos y áreas de la empresa y el holding; y en lo externo, en profundizar en la coordinación interinstitucional con organismos gubernamentales y no gubernamentales.

A continuación se presentan los avances en las áreas de trabajo según responden al nuevo organigrama y asignación de proyectos.

ADMINISTRACIÓN DE FONDOS

Responsable: Cra. Beatriz Moratorio

Equipo de Trabajo: Mónica Rigueiro, Yvone Pouy, Pierina Lavanca, Ivanna Schneck, Elisa Toniotti, Sofia Andregnette, Carla Gatti

El Departamento de Administración de Fondos tiene como cometido el manejo dinero de organismos públicos o privados destinado a la ejecución de proyectos específicos, por cuenta y orden dichos clientes. El desarrollo de las tareas implica realizar adquisiciones, pagos, contrataciones y colocaciones financieras.

CND continúa teniendo solicitudes de organismos e instituciones que valoran y buscan este tipo de servicios.

El Departamento trabaja para clientes del Sector Público (Presidencia, OPP, Ministerios, Intendencias, otras Personas Públicas), Organismos Multilaterales de Crédito y Agencias de Cooperación Internacional, y empresas privadas.

Entre los principales resultados obtenidos a lo largo del 2011, se destacan los siguientes:

- Desde la perspectiva financiera: se logró alcanzar la meta propuesta en cuanto a honorarios generados y a margen bruto.
- Desde la perspectiva del cliente: se generó un protocolo de venta que incluyó propuestas tipo de servicios a brindar, se avanzó en la redacción de un manual operativo específico para cada cliente, y se inició el proceso de mejora continua y calidad para poder certificar la línea de negocios en un futuro próximo.
- Desde la perspectiva de los procesos internos: se avanzó en la sistematización de los procesos, la creación de una Unidad de Atención al Cliente, y en la implementación de un back office operativo.

En lo que tiene que ver con el equipo de trabajo se destaca el esfuerzo en un mejor proceso de inducción al cargo de los recursos humanos incorporados, y la capacitación específica en la tarea.

El siguiente cuadro resume los logros alcanzados en las acciones mencionadas:

	Real dic-10	Presupuesto dic-11	Real dic-11	Variación % versus 2010	Variación % versus presupuesto
Número de fondos	100	140	94	-6%	-33%
USD administrados	97.871.764	107.903.619	138.796.005	42%	29%
RESULTADOS AREA:					
Ingresos en dólares	789.449	1.138.932	1.157.643	47%	2%
Costos directos RRHH Adm. Fonc	(178.643)	(252.387)	(299.868)	68%	19%
Margen Bruto	610.806	886.545	857.775	40%	-3%
Margen Bruto %	77%	78%	74%	-4%	-5%
Inc. Ingresos 2011 vs 2010		44%	47%		
Inc Costos 2011 vs 2010		41%	68%		
Duración procesos internos contratos	20 días hábiles	1 semana	10 días corridos		
Duración procesos internos pagos	10 días hábiles	1 semana	8 días hábiles		
No. Fondos por RRHH	25	35	24	-6%	
USD fondos/No. Fondos	978.718	770.740	1.476.553	51%	
Número de clientes	33	33	37	12%	

ÁREA DESARROLLO PRODUCTIVO

Responsable: Alejandro Garcia Otegui

Equipos de Trabajo:

- Corporación Fomento: Julio Brin, Adriana González.
- Equipo Uruguay Fomento: Valeria Cordero.
- Equipo Programa Emprender: Alejandro Minatta, Paula Valente, Dolores Traibel, Santiago Aramendía.
- MiPyMEs:

Responsable: Anna Fusco.

Equipo de trabajo: Mariángelos Hernández, Ruben Miranda, Alvaro Boix, Martín Mendez, Néstor Borges, Valentina Rainusso, Flavia Mattos, Ma. Noel Gastaldi.

El objetivo del área es facilitar el desarrollo competitivo y el acceso al financiamiento del sector micro, pequeñas y medianas empresas de todo el país mediante dos líneas de acción que a lo largo del 2011 se buscado potenciar:

- a) Servicios Financieros: sus principales áreas de trabajo tienen que ver con el financiamiento como Banca de Segundo Piso, Programas de Financiamiento como el Crédito Italiano, entre otros, y el Sistema de Garantías (SiGa – CONAFIN AFISA).
- b) Servicios No Financieros: entre sus principales proyectos se encuentran Corporación Fomento, Programa Emprender, Uruguay Fomento y Parques Industriales Juan Lacaze.

A continuación se detallarán las acciones destacadas para cada uno de los servicios:

El **Departamento de MYPES** se crea en 1991 con la ejecución del Programa Global BID UR/OC-614. Su cometido fue desde ese momento brindar servicios financieros directa o indirectamente a Empresas MiPyMEs.

Las principales acciones que desarrolla tienen que ver con financiamiento en la modalidad de Banca de Segundo Piso a través de programas que buscan contribuir al desarrollo de emprendimientos productivos.

Se destacan el Programa de Crédito Italiano y Programa Corporación entre otros programas especiales para atender a sectores específicos y administración de cartera.

El siguiente cuadro resume la cartera del Departamento a noviembre 2011:

Banca de Segundo Piso (en USD)	8.570.242
Programa Crédito Italiano (en USD)	882.323
Programa Asistencia Sector Lechero-Programas especiales (en USD)	15.331.362
Total	24.783.927

Como programas de préstamo el Programa Corporación y Programa CND Microfinanzas atendiendo las necesidades financieras de Micros y/o Pequeñas Empresas, los números significativos muestran su alcance y total de colocaciones:

	a la Fecha	Estimados al 12/12/2011
Total de colocaciones 2011 (en USD)	8.403.097	8.700.000
Recuperos al 31 diciembre 2011 (en USD)	8.956.771	
Nº de Instituciones participantes	15	
Nº de Empresas Beneficiadas	1.850	1.900
Líneas estudiadas y aprobadas	25	
Nº de Auditoría IFIs	4	
Porcentaje de Morosidad	0.33 %	

En el Programa Crédito Italiano, cuya finalidad es otorgar financiamiento a pequeñas y medianas empresa ítalo-uruguayas y uruguayas, se destacan los siguientes números:

Primer Tramo (en USD)		5.400.000
	Nº	en USD
Proyectos recibidos	21	6.085.937
Proyectos aprobados	6	894.557
Presentados en Comité para aprobación	3	1.402.680
Proyectos rechazados	3	227.695
Proyectos desistidos	1	148.182
En estudio	8	3.412.823

Como programas especiales con los que continuó trabajando el departamento a lo largo del 2011 estuvo el seguimiento del Programa de Apoyo a la Emergencia del Sector Lechero implementado a causa de las sequías que afectaran al país durante los años 2008 y 2009. El siguiente cuadro resume sus resultados al 2011:

Cartera a la fecha (en USD)	15.331.362
Recuperos Capital e Intereses 2011 (en USD)	2.243.429
Nº de productores	3.010
Intereses devengados al 30/11/2011 a cobrar MGAP (en USD)	695.656

En cuanto a la administración de la cartera del Programa CEPRE se resume de la siguiente manera:

Cartera recuperada período agosto 2005 – junio 2011 (en pesos uruguayos)	15.287.521
Fondos utilizados (en pesos uruguayos)	4.925.020

Finalmente, cabe destacar de las acciones realizadas por el Departamento MiPyMEs el apoyo al Concurso Desafío SEBRAE. Este es un juego virtual de empresas que busca despertar el espíritu emprendedor entre los estudiantes de Instituciones de Educación Superior (terciarios oficiales y universidades públicas y privadas) y proporcionarles un primer contacto con el mundo de los negocios y el empresariado.

CND apoyó esta actividad por entender que se vincula con la promoción de proyectos vinculados al desarrollo del espíritu emprendedor, al desarrollo productivo y al ámbito académico.

El espacio **UruguayFomenta** continuó brindando servicios de divulgación y democratización de la información sobre Programas Públicos de apoyo al empresariado de pequeñas y medianas empresas a nivel nacional. Desde la oficina ubicada en Rincón 518, el equipo brinda apoyos informatizados y presenciales.

Como tercer área de acción del área Desarrollo Productivo, se encuentra el programa "Apoyo Integral a la Empresarialidad Dinámica en Uruguay" denominado **Programa Emprender**. El mismo surge en 2007 a partir del convenio que firman CND, el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU) y Prosperitas Capital Partners (PCP), en conjunto con el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID-FOMIN). Dicho programa tiene como finalidad principal la promoción de una cultura emprendedora de alto valor agregado que contribuya al crecimiento sostenido de la economía uruguaya a través del apoyo a nuevos emprendimientos y/o jóvenes empresas, en sectores dinámicos.

La "Red Emprender", integrada actualmente por más de 50 organizaciones públicas y privadas (Universidades, ONGs, Fundaciones, Ministerios, empresas, inversores, etc.), promueve el desarrollo de un "ecosistema" que facilita el proceso de creación de nuevos emprendimientos, a través de asistencia técnica y financiera de forma integral. Ello ha permitido, entre otros, contribuir a generar un cambio en la cultura emprendedora nacional, generar un diálogo público-privado eficaz, promover el acercamiento Academia-Estado-Empresa con alcance nacional. Entre el impacto generado, destacamos los siguientes resultados del programa:

- 15.000 personas sensibilizadas (60% interior y 40% capital);
- 2.000 ideas evaluadas (25% con alto potencial);
- 1.900 servicios de capacitación de diversa índole y profundidad;
- 500 servicios de puesta en marcha a emprendimientos (tutorías, pasantías, prototipación, implementación operativa, intercambios regionales, etc.);
- 550 emprendimientos analizados por el Fondo Emprender. 20 emprendimientos fueron financiados con más de US\$ 1millón de capital semilla, los cuales facturan anualmente más de US\$ 2millones y ocupan más de 150 personas.

- US\$ 40 millones de facturación conjunta por parte de los emprendimientos apoyados a lo largo de la ejecución del programa, los cuales emplean a más de 730 personas calificadas.

Otro de los programas destacados es el **Programa Corporación Fomenta**. El mismo tiene por cometido apoyar iniciativas de tipo asociativo que reactiven capacidad instalada, generen nuevos puestos de trabajo e incrementen exportaciones o sustituyan importaciones. A partir de lo cual también realiza el seguimiento de los emprendimientos apoyados.

El Programa se apoya en dos instrumentos: Convenio BROU-CND y Fondos CEPRE.

Los Fondos CEPRE se destinan al apoyo financiero reembolsable para la elaboración de planes de negocios. Entre los proyectos beneficiarios cabe mencionar: SIRALUCE S.A., TRABAJADORES FRIGORIFICO FLORIDA – CLADEMAR S.A., JANKA (Ex ALPARGATAS, DOLORES), Ladrillero MIRAVOS S.A.. Cabe mencionar que dentro del asesoramiento brindado, el Programa también propone e informa a los proyectos otras formas de financiamiento disponibles.

El siguiente cuadro resume los proyectos y montos con los que se ha apoyado a los emprendimientos a través de los instrumentos mencionados:

	Monto
APOYO CON FINANCIAMIENTO CND (en USD)	1.250.647
SIRALUCE S.A.	150.000
COOPIMA	500.000
COPRO NEC	354.510
MADANO S.A	246.137

CONVENIO BROU – CND Fondo de Garantía para financiamiento de proyectos carentes de ellas (en USD)	1.413.764
COPRO NEC	392.000
VULCANIA S.A.	374.000
MILECENT	300.000
CTEPA	272.764
COLASE	50.000
TV – UY	25.000

El **Proyecto Parques Industriales Juan Lacaze** (promulgado 27/10/10) es otro de los que se ejecuta en la órbita de Desarrollo Productivo y es la primera experiencia de CND en la materia dentro de los cometidos asignados por Ley. Ello implicó el trabajo conjunto con la Intendencia Municipal de Colonia (IMC) y la Agencia de Desarrollo Económico de Juan Lacaze.

A lo largo del 2011, se ha trabajado para dar continuidad a la implementación del proyecto, definiéndose las siguientes prioridades:

- Transferir el inmueble de Agolán S. A. a CND, cuya implementación se estará procesando en el primer trimestre de 2012.
- Avanzar con la Intendencia de Colonia en las bases para la transferencia de los inmuebles a la Agencia de Desarrollo Económico.
- Dejar formalmente operativo el Parque Industrial de Juan Lacaze en Agosto 2012.

En lo que refiere a la textil Agolan SA, se continuó trabajando en la reconversión de la empresa cuyo proyecto incluyó un nuevo lay out, nuevos equipos y procesos productivos que fueron aprobados al finalizar el ejercicio 2010 y cuya implementación se inició en julio de 2011.

Como parte de dicha reconversión, se hizo convocatoria pública para seleccionar un Gerente General, quien asumió funciones en el mes de mayo, y un Gerente de Administración y Finanzas que asumió en julio.

Una vez completados los cuadros de responsabilidad superior, se adecuó el departamento Comercial cambiando el enfoque de orientación al producto por orientación al cliente y se contrataron servicios especializados en el área de diseño para elaborar la colección 2012/2013.

Simultáneamente se comenzó a procesar la adquisición de equipamientos y diseño de los nuevos soportes informáticos para la empresa así como también se procedió a cerrar en el mes de noviembre la línea desarrollada para prestar servicios de acabados de telas mediante corte, ribeteado y embalado de las mismas, dadas las dificultades que se presentaron a los contratantes para ingresar al mercado de Brasil, lo que repercutió en incremento de costos no cubiertos por esta operación.

La reconversión/refundación del modo de hacer los textiles, fue además una apuesta a la búsqueda de la competitividad de la industria uruguaya del rubro textil.

Esto exigió un proceso de trabajo dedicado a la reconversión del capital humano, su puesta a punto para asumir los nuevos desafíos que hacían a la productividad del recurso humano, que en esta materia distaaba de la existente a nivel internacional.

El ejercicio cerrado arrojó un déficit que será mitigado a CND al haberse resuelto por ley de presupuesto que en el ejercicio 2011 el MEF reconocerá a CND hasta el 50% de las pérdidas de capital generadas por AGOLAN S.A.

Otro proyecto de Desarrollo Productivo es la Corporación Nacional Financiera Administradora de Fondos de Inversión S.A. (CONAFIN AFISA) que durante el año 2011, CONAFIN AFISA continuó con la administración del Sistema Nacional de Garantías (SiGa), el que ha sido su principal proyecto, ampliando su actividad de fiduciario financiero al incorporar la administración de fideicomisos de administración.

El Sistema Nacional de Garantías (SiGa) es un fondo que comienza a operar con el aporte inicial del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). El mismo es administrado por CND a través de CONAFIN AFISA y está regulado por el Banco Central del Uruguay (BCU).

Su principal objetivo es facilitar el acceso al crédito mediante la obtención de una garantía a todas las micro, pequeñas y medianas empresas del Uruguay que necesiten utilizarla como respaldo de su crédito.

SiGa opera actualmente a través de doce instituciones financieras, todas aquellas que trabajan en el mercado con el sector de las micro, pequeñas y medianas empresas.

A la vez, son veintitrés las cámaras y asociaciones empresariales adheridas que buscan la promoción y difusión del Sistema entre los empresarios.

Sus procesos de trabajo están certificados en calidad bajo la Norma ISO 9001 desde marzo de 2010.

Para el año 2011, SiGa se planteó como desafío continuar consolidando el instrumento en el sistema financiero para alcanzar mayor cantidad de garantías que se traduzcan en mayores oportunidades de crecimiento para las empresas del país:

En relación a la gestión comercial se consideró de importancia el otorgamiento de las 3.000 garantías al cierre de diciembre, la adhesión de dos nuevas asociaciones empresariales (Cámara Empresarial de Maldonado –CEM y el Instituto Nacional de la Leche –INALE), la realización de estrategias de asociación de marca para difundir el Sistema dentro de las instituciones financieras, la realización de actividades en todos los departamentos del interior del país, y las oportunidades de mejora que esbozó la elaboración de un estudio de satisfacción de los públicos estratégicos que trabajan con SiGa.

Los resultados de la gestión arrojan que SiGa se ha ido desarrollando y consolidando en el mercado financiero. Se alcanzaron 3.134 operaciones, que responden a una movilización de crédito de USD 87.030.374 (USD 42.345.380 de garantía). El perfil de la cartera indica que el 40% de las empresas son pequeñas, el 34% micro y el 26% medianas. La distribución por sector de actividad continúa concentrada en el sector comercio (33%) y servicios (30%) para luego ir a la industria (14%), transporte (13%), agro (8%) y construcción (2%). La distribución geográfica del instrumento demuestra un gran nivel de descentralización siendo que el 40% de las empresas beneficiarias se encuentran en el interior del país.

El nivel de riesgo presentado en el período está dentro de las metas proyectadas y puede ser definido, en base a experiencias internacionales, como de bajo nivel y controlado. La siniestralidad de SiGa al cierre de diciembre es de 1,04% -se encuentra por debajo del nivel que presenta el sistema financiero.

De esta manera SiGa mantiene un buen ritmo de crecimiento.

Los operadores que lideran en monto y número de garantías son el Banco Santander, Banco República, Banco ITAÚ y BBVA.

Las metas futuras de SiGa se programan para continuar superando cada año sus resultados:

- en cuanto a número de operaciones, la meta es crecer en un 17% en relación al período anterior llegando a otorgar 1.874 garantías en el año;
- en relación al monto, se propone un crecimiento del 13% colocando USD 25.299.000 en garantías;

- en relación a la distribución geográfica, mantener el porcentaje de descentralización 60% Montevideo, 40% interior del país;
- en relación a los siniestros: mantener el bajo porcentaje de siniestros en el año (escenario optimista: 1.30-1.63%; escenario conservador 1.48-1.81%).

De esta manera, se espera seguir consolidando la herramienta y potenciar la gestión y el relacionamiento con los operadores (IFIIs) y con las asociaciones empresariales.

Otro de los proyectos en los que trabajó CONAFIN AFISA durante 2011 fue en el diseño e implementación de otros fondos. Se espera que los mismos se incorporen en el transcurso del año 2012.

Dentro de estos se encuentra el Fondo para el Desarrollo (FONDES), cuyos objetivos serán dar asistencia técnica y soporte financiero a proyectos que siendo viables y sustentables, sean definidos de interés por el Poder Ejecutivo, en particular aquellos que por el tipo de producto o actividad aporten a la comunidad y fundamentalmente, los que incrementen la productividad de los factores de la empresa, con la finalidad de promover, desde el nivel microeconómico, la concreción de los lineamientos y objetivos estratégicos definidos por el Gabinete de Desarrollo Productivo.

Asimismo, se está trabajando en el Fondo de Garantías de Créditos Hipotecarios que tendrá por finalidad otorgar garantías parciales para la concesión de créditos hipotecarios, destinados a personas físicas para la adquisición de una vivienda de interés social, siempre que ésta revista la calidad de única vivienda del sujeto de crédito.

A lo largo del repaso de los principales hitos del 2011 en el área **Desarrollo Productivo** se observa un fuerte compromiso para potenciar este espacio de trabajo en lo que tiene que ver con la propuesta de herramientas financieras y no financieras cuyo alcance es nacional y logrando involucrar al sector público y privado para ello.

INFRAESTRUCTURA

Responsable Evaluación: Marcelo Pérez

Responsable Diseño: Rafael Laureiro

Responsable Financiamiento: Victoria Rodríguez

Responsables Proyectos Recintos Penitenciarios y Centro de Convenciones: Rodrigo Velasco, Eneida de León

Equipo de trabajo: Soledad Pérez, Doménica De Ferrari, Sebastián Albín, Franco De Crescenzo, Liliana Berke, Karina Martínez, María Laura Malacria.

Responsable CFU: Fernando Scolieri

Equipo de Trabajo: Hugo Duró, Sabrina Vidal, Yolanda Martirena, Karen Domínguez, Claudia Cabrera, Juan Avenatti, Carlos Rodríguez, Ernesto Carballo, Ivo Resnichenko.

Responsable CVU: Richard Servan.

Responsable Peajes: César Freire, Fernando Lema.

Responsable Administración y Finanzas de Infraestructura: Patricia De Santis.

Equipo de Trabajo: Andrés Barneche, María Laura Caseras, Gabriel Cetta, Esteban Coglin, Iván Covachevich, Juan Curbelo, Gerardo, Duran, Jean Paul Jacques, Alejandro Lerman, Marcelo Martígani, Eugenio Pena, John Suárez, Viviana De Armas, Federico Herrera, Pablo Martínez, Néstor González, Vanesa Placeres, Héctor Agosti, Virginia Borges, Paula Cámaras, Silvana Cincunegui, Karine Ganemian, Guillermo Gutierrez, Gastón Machín, Lidia Mesa, Ignacio Peluffo, Irina Penas, Alvaro Silva, Nicolás Tejera, Martín Tornaría, Maiko Fernández.

Responsable PCSP: Germán Barreiro.

Equipo de Trabajo: Isabel Lois, Graciela Méndez, Claudio Larrumbe, Ana Farías.

Responsable CADASA: Eduardo Ramos.

Equipo de trabajo: Mauricio Rodríguez, Osvaldo Ferreyra, Paola Cerruti, Ma. Laura Olmedo, Ma. Eugenia Campos, Fabrizio Batista, Ma. Eugenio Bessio, Santiago Díaz.

En la misma línea que se presentaron los proyectos de la organización, el área de Infraestructura es otro de los ejes de acción que se han consolidado durante el 2011.

A partir de la Ley N°18.602 (09/2009) se ampliaron los cometidos de CND.

Ello se enmarcó en el impulso que el Poder Ejecutivo dio al desarrollo de proyectos o programas con impacto en la construcción, operación y financiación de infraestructura económica y social que el país necesitaba.

Si bien CND ya venía gestionando proyectos vinculados a infraestructura, con la ley N°18.786 (08/2011) se estableció el marco regulatorio aplicable al régimen de Contratos de Participación Público Privada (PPP) que contempla la realización de obras de infraestructura y prestación de servicios conexos. Con la promulgación del Poder Ejecutivo se dio impulso a una nueva forma de vínculo entre los privados y el Estado.

Como fue informado oportunamente, durante el año 2010 se trabajó fuertemente en la formación de un equipo técnico con el fin de brindar asesoramiento y apoyo al diseño, evaluación, financiamiento y administración de proyectos en esta nueva modalidad de contratación.

En ese sentido, es importante destacar dos puntos que hacen a la gestión de los proyectos y a la cultura organizacional de CND.

En primer lugar, cada proyecto implica una mirada transversal desde CND y su equipo. Esto requiere un esfuerzo de coordinación de técnicos en diferentes especialidades a lo largo del proyecto y tiene un impacto en la cultura organizacional, ya que cambia la mirada de enfoque sectorial o temática, para apostar a una visión en la cual varias áreas o gerencias interactúan para concretar el proyecto.

En segundo lugar, cabe destacar la heterogeneidad de proyectos que tanto en el área de Desarrollo Productivo como en la de Infraestructura, CND se ha desarrollado.

Ello requiere necesariamente apostar al fortalecimiento de los equipos técnicos y buscar fuertemente generar mayor coordinación con las instituciones u organismos con los que se interactúa en cada proyecto o programa.

El siguiente cuadro resumen las tareas asociadas al trabajo que desarrolla el equipo de Infraestructura en materia de proyectos:



Al repasar el organigrama de CND, se encuentran trabajando coordinadamente las siguientes áreas: Infraestructura CND gerencias técnicas y de proyectos, Corporación Administradora de Activos S.A. (CADASA), Corporación Ferroviaria del Uruguay (CFU), Corporación Vial del Uruguay (CVU), y Proyectos de Colaboración al Sector Público (PCSP).

El área de Infraestructura a largo del 2011 trabajó en el marco de 8 nuevos convenios institucionales y 8 convenios específicos. Así mismo, ha apoyado la redacción de 18 pliegos y 10 llamados abiertos.

En total, en 2011 se cursaron 21 solicitudes de estructuración de proyectos: 7 Rutas nacionales (Ministerio de Transporte y Obras Públicas), Proyecto Cárcel (Ministerio del Interior), Centros de Verificación (Dirección Nacional de Aduanas/Intendencia Municipal de Montevideo), trenes turísticos (MINTUR), Edificio Mercado Central (IMM), Centro de Convenciones (Intendencia Municipal de Maldonado), Fondo de Estabilización Energética Ministerio de Economía y Finanzas (UTE-MEF), Fideicomiso (Administración Nacional de Educación Pública), Fideicomiso Instituto del Niño y Adolescente de Uruguay (INAU), Jefatura y Cuartel de Bomberos (Ministerio del Interior), Servicios de Reparaciones, Construcciones y armamento de la Armada (Ministerio de Defensa), Hospital de Colonia (Administración de los Servicios de Salud del Estado-Ministerio de Salud Pública), Centro de Rehabilitación para Menores Infractores con la Ley (INAU), Pasos de Frontera (Ministerio de Defensa), Proyecto Quebrada de los Cuervos (Ministerio de Turismo).

Asimismo, se ha trabajado desde la Gerencia de Evaluación en coordinación con el resto del equipo en la realización de tres estudios de factibilidad (CLV, Cárcel, Corredor 21-24), Coordinación interinstitucional con MTOP – Coordinación general de proyectos viales, Elaboración de base de datos de costos viales a partir de la sistematización de toda la información histórica de licitaciones en Uruguay (CVU + DNV), Estudio de precios de obras viales, Manual de Comparador público- privado, Manual de Elegibilidad de Proyectos PPP, Estudio de perfil de nuevos corredores viales (en proceso), Estimación de elasticidades de transporte de carga para Uruguay, Reportes mensuales de tráfico y recaudación para CVU, Manual de Procedimiento para Evaluación de IP, Procesamiento de iniciativas privadas.

Otra de las actividades que el área ha buscado potenciar es la de Capacitación, Difusión y Promoción de los temas vinculados a Infraestructura. En las actividades realizadas en el 2011 se destacan:

- Firma de un Convenio de Cooperación Técnica con la Universidad Politécnica de Madrid para contar con su asesoramiento y de un Convenio Específico con la Universidad Politécnica de Madrid y la Fundación de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos.
- Dada la necesidad de facilitar a nivel local la capacitación de tomadores de decisión, en el ámbito público y privado, respecto a las posibilidades, fundamentos económicos, fundamentos jurídicos, sustento financiero y gestión de proyectos de Participación Público-Privada (PPP) para el desarrollo de infraestructura; CND firmó un convenio con la entidades de capacitación españolas "Agustín Betancourt" y la "Fundación Ingenieros de Caminos. Canales y Puertos" para impartir un curso (con valor de Diploma de la Universidad Politécnica de Madrid) sobre colaboraciones público-privadas en el

desarrollo de infraestructura. Este curso será dictado por docentes de la Universidad Politécnica de Madrid en Montevideo y contará con la participación de docentes locales invitados. La ejecución de este convenio cuenta con el apoyo del "Plan de Promoción de Alianzas Público-Privadas ATN/ME-12386-UR", con la cooperación financiera del FOMIN, en el marco del cual se financian actividades orientadas a fortalecer el marco jurídico, el desarrollo de experiencias piloto, las capacidades en el sector público y privado, y las soluciones financieras para proyectos público-privados.

- Contratación de expertos para la realización de manuales y guías metodológicas que luego guiarán a la Administración Pública en el proceso PPP. Se elaboraron las guías de Elegibilidad y Valor por Dinero.
- El equipo de CND, Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) y ministerios trabajando en proyectos PPP (MTOP, MINTERIOR) han visitado experiencias exitosas en la región para recoger mejores prácticas. Se enviaron equipos a Perú, Chile, España y EEUU.
- El equipo de CND, MEF, OPP han participado de seminarios y cursos internacionales para capacitarse en el tema. Algunos ejemplos de cursos realizados son: Curso a distancia de PPP dictado el Programa para el Impulso de Asociaciones Público-Privadas en Estados Mexicanos (PPIAPEM) y la Universidad Tecnológica de Monterrey (México), PPP Foundation Class dictado por el Tesoro Inglés (Londres).
- Firma de Convenio Marco de Cooperación entre la Asociación Madrid Network. Con motivo del viaje en carácter de misión del Ec. Luis Porto a España y Bélgica con el objetivo de adquirir mayores conocimientos sobre PPP así como establecer vínculos empresariales con organizaciones de aquellos países que hay implementado la participación público-privada.

En tal oportunidad, el Ec. Porto suscribió un Convenio con la Asociación Madrid Network con el objetivo de desarrollar acciones conjuntas encaminadas a fortalecer y colaborar en los siguientes sectores: Colaborar en áreas de mutuo interés para ambas partes; Crear un observador de nuevas tecnologías en construcción e infraestructuras; Organizar un evento en Uruguay donde Madrid Network presentará el Modelo Madrid y expondrá ejemplos de PPP especialmente en el terreno de infraestructuras, carreteras, hospitales, etc.; Organizar un evento en Madrid donde CND expondrá sobre los proyectos de PPP en Uruguay; Asesorar en el diseño, construcción, gestión y explotación de infraestructuras cuando así sea solicitado por CND.

- Ronda de Negocios en Madrid organizada en conjunto con Madrid Network. En el contexto del convenio de cooperación firmado entre Madrid Network y la Corporación Nacional para el Desarrollo, representantes de CND participaron en una Ronda de Negocios organizada en Madrid del 2 al 4 de noviembre de 2011. El objetivo de la Ronda de Negocios fue presentar, no solo los proyectos de inversión, sino también a las empresas uruguayas de modo de mostrar la potencialidad e importancia del mercado uruguayo y comenzar a generar vínculos empresariales. Participaron alrededor de 20 empresas uruguayas y más de 30 empresas Españolas.

- Ronda de Negocios en Chile organizada en conjunto con la Embajada de Uruguay en Chile. Representantes de CND viajaron a Chile con el fin de exponer ante empresas constructoras y concesionarias chilenas los proyectos de inversión que ofrece Uruguay.

Se presenta a continuación los avances de los proyectos en curso.

PROYECTO RECINTOS PENITENCIARIOS

El proyecto consiste en contratar al sector privado para el diseño, construcción y financiamiento de un centro penitenciario para 1800 reclusos, así como los servicios de limpieza, mantenimiento preventivo, reposición de equipos, alimentación, lavandería, control de plagas, jardinería, economato y venta de artículos de almacén. Tanto los servicios de salud como de guardia policial y rehabilitación quedan en manos del Estado uruguayo. El Estado repagará por esta inversión bajo la modalidad de pagos por disponibilidad. Es decir, se fijarán estándares de calidad que el privado debe alcanzar y de lo contrario se le deducirá un porcentaje del pago pactado.

Para desarrollar este proyecto, en 2010 el Ministerio del Interior firmó un convenio con CND en el que le encomienda a CND la realización de los estudios: 1º) Determinar la factibilidad técnica, económica y ambiental de la construcción de nuevos recintos penitenciarios, 2º) Estimar las cantidades de obras y costos de construcción, operación y mantenimiento de los centros mencionados, 3º) Evaluar la viabilidad económica de un centro penitenciario bajo el esquema de PPP. Asimismo, el Ministerio encomienda a CND la elaboración de pliegos. En base a este convenio, durante el 2011 se avanzó en los siguientes aspectos.

En el tema de estudios técnicos, la Gerencia de Evaluación de CND realizó todos los estudios necesarios. Se realizó un Estudio de Perfil del proyecto 100% dentro de CND. Tal como lo establece la Ley de Participación Pública Privada (PPP), dicho estudio fue enviado al Ministerio de Economía y Finanzas y a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. También se realizó el Estudio de Factibilidad. Para la concreción de este estudio se realizó un llamado abierto a empresas consultoras mediante el cual la firma Deloitte fue adjudicada. El estudio fue finalizado y enviado al Ministerio del Interior para su aprobación. En cuanto al Estudio de Valor por Dinero que también exige la Ley de PPP, este presenta al cierre del 2011 un 50% de avance. Se ha avanzado en la revisión bibliográfica de sobrecostos y sobreplazos en obras civiles, en la búsqueda de datos para Uruguay y en la construcción el comparador público. En el correr de 2012 se realizará los talleres de riesgo necesarios para concluir dicho estudio.

La Gerencia de Diseño y Contrataciones también tuvo una participación activa. Durante el 2011 se trabajó en conjunto con el equipo técnico del Ministerio del Interior y con asesores expertos contratados por la CAF en el diseño de contrato. Este trabajo quedó plasmado en un borrador de pliego que se sometió a consulta pública durante los meses de Noviembre y Diciembre. Se recibieron comentarios de 11 interesados que para el final de año fueron sistematizados. Para el 2012 resta modificar algunos detalles para que el pliego se ajuste a la reglamentación y terminar de incorporar las sugerencias recibidas que hayan sido pertinentes.

Por otro lado, la Gerencia de Financiamiento ha mantenido varias reuniones informativas con bancos y fondos de pensiones en donde se les informó sobre las características del proyecto. Se espera hacer una segunda ronda con estos actores en el correr del 2012 en base a los datos concretos de modelo financiero. También esta gerencia participó en la organización de varios eventos de promoción internacional de los proyectos. Algunos ejemplos son las Rondas de Negocios realizadas en Madrid y Chile durante el mes de Agosto. Estas actividades fueron 100% organizadas por CND, desde la logística hasta el diseño e impresión de folletería.

PROYECTO CORREDOR VIAL 21-24

Dado que el trazado de las rutas ya existe, el proyecto consiste en contratar el sector privado para realizar obras de rehabilitación y mantenimiento con el fin de mejorar el estado actual de conservación de 192 km de Ruta 21-24. Serán contratos de Construcción, Financiamiento, Mantenimiento, Operación y Transferencia (CFMOT). También para este proyecto se está pensando en un pago por disponibilidad que el Estado pague al privado si cumple con los estándares de calidad fijados.

En base al Convenio Específico firmado el día 5 de Diciembre de 2011, el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP) encomendó a CND la realización de estudios de factibilidad y de valor por dinero y la estructuración técnica, jurídica, económica y financiera del proyecto vial Rutas 21 y 24 mediante un contrato de Participación Público-Privada, incluyendo el asesoramiento para la presentación y para el seguimiento ante el MEF y OPP de todos los estudios.

Bajo este marco, la Gerencia de Evaluación realizó los siguientes estudios durante el 2011. El Estudio de Perfil avanzó un 90% en el año. Resta para el 2012 terminar el capítulo de evaluación socioeconómica del proyecto para así terminar el Perfil. También se realizó el Estudio de Elegibilidad con su taller correspondiente a que asistieron técnicos del MTOP, MEF, OPP y CND.

Finalmente, también la Gerencia de Evaluación avanzó en el Estudio de Valor Por Dinero durante el 2011. Se ha avanzado en la revisión bibliográfica de sobrecostos y sobreplazos en obras civiles, en la búsqueda de datos para Uruguay y en la construcción el comparador público. En el correr de 2012 se realizará los talleres de riesgo necesarios para concluir dicho estudio.

Trabajando paralelamente, la Gerencia de Diseño y Contrataciones avanzó en el diseño del contrato. Durante el 2011 se designaron grupos de trabajo formados por CND y MTOP para tratar distintos temas: Modelo de adjudicación, Penalizaciones, Modelo de Negocio, Garantías y Seguros, Modelo de Control, Condiciones Mínimas, etc. Todo está plasmado en un documento que fue enviado formalmente al MTOP. En cuanto a los pliegos de licitación, durante el 2011 se avanzó en los aspectos administrativos del pliego y tomando lo mejor de otros pliegos. Dado que recién en Diciembre se firmó el convenio y se terminó el diseño del contrato, los primeros meses de 2012 serán de gran avance.

Por otro lado, la Gerencia de Financiamiento ha mantenido varias reuniones informativas con bancos y fondos de pensiones en donde se les informó sobre las características del proyecto. Se espera hacer una segunda ronda con estos actores en el correr del 2012 en base a los datos concretos de modelo financiero. También esta gerencia participó en la organización de varios eventos de promoción internacional de los proyectos. Algunos ejemplos son las Rondas de Negocios realizadas en Madrid y Chile durante el mes de Agosto. Estas actividades fueron 100% organizadas por CND, desde la logística hasta el diseño e impresión de folletería.

PROYECTO CENTRO DE CONVENCIONES Y PREDIO FERIAL DE MALDONADO

El gobierno departamental de Maldonado, con el objetivo de desestacionalizar la demanda turística del departamento ha decidido construir un Centro de Convenciones en Punta del Este asociado a un predio ferial.

A los efectos de ejecutar este proyecto, se creó en 2011 un fideicomiso de administración encargado de administrar los bienes fideicomitidos para el diseño, construcción, operación y mantenimiento del Centro. Los bienes fideicomitidos se estiman en un monto de 15 millones de dólares que provendrían de la enajenación de tierras propiedad del gobierno departamental y unos 10 millones de dólares que serían aportados por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). El fideicomitente es entonces la Intendencia de Maldonado y el fiduciario es CND.

CND, como fiduciario, será la encargada de realizar el llamado a licitación. El contratista estará encargado de la construcción, administración y mantenimiento del Centro. Recibirá un subsidio asociado a la construcción del Centro y luego en los años de operación el contratista deberá ofrecer un canon al Estado. A los efectos de elaborar un proyecto de licitación apropiado, se contrató al grupo consultor SUMA para realizar un Estudio de Demanda.

En la etapa de construcción el trabajo de CND consistirá en la Dirección de Obra. En la etapa de operación CND tendrá entre sus cometidos velar por el cumplimiento de los niveles de servicio previstos en el pliego por parte del concesionario.

CORPORACIÓN FERROVIARIA DEL URUGUAY (CFU)

Las principales líneas de acción en las que CFU desarrolló su potencial para dar cumplimiento a los objetivos 2011 fueron las siguientes:

- Continuar los proyectos de rehabilitación de vías férreas con fondos remanentes del estado.
- Creación de CFU empresa constructora a efectos de competir en rehabilitaciones con financiamiento FOCEM.
- Colaborador con CND Infraestructura en la elaboración de proyectos de participación público - privado en el tramo Algora - Fray Bentos.
- Colaborador interinstitucional en la captación de financiamiento.

Respecto de los proyectos de rehabilitación de vías férreas cabe destacar los siguientes avances durante 2011:

- **Proyecto Línea a Rivera:**

La rehabilitación del tramo Pintado (Km 144) - Rivera Frontera (Km566), para 18 toneladas por eje y 40 Km/h sin precauciones salvo en estaciones culmino el 31 de julio, con anterioridad al plazo establecido en el proyecto y a su vez con un ahorro del que se ubico en el orden del 15%. (412 en 485 millones). Cabe acotar que de estos 412 millones, 83 se gastaron en el año 2009 con la implementación y adquisición de equipo para la obra.

Este ahorro de recursos se debió las siguientes acciones llevadas a cabo desde el inicio del proyecto:

- Procesos de pedido de precios y licitatorios para la compra de suministros.
- Contar con tres proveedores de durmientes a fin de minimizar el riesgo con precios similares y muy por debajo de los costos de oficina del proyecto.
- Adquisición de vehículos de vía a precios inferiores a los de referencia.
- Recuperación de zorras de vía a bajo costo en industrias nacionales.
- Gestión de control y supervisión por parte de CFU en todos los frentes de obra.

El personal involucrado en dichas tareas alcanzo a 270 personas en forma directa. Cabe destacar que al personal contratado afectado a la obra, se le impartió cursos de seguridad al ingreso y se mantuvieron charlas periódicas con el Técnico Prevencionista. De la misma forma se instruyó a parte de ellos en el manejo de herramientas mecánicas necesarias en las tareas de rehabilitación de vías.

Asimismo se realizó el Control de Calidad de las obras de rehabilitación a solicitud de CND, lo cual arrojo resultados muy satisfactorios.

A efectos de homogeneizar la totalidad de la línea a Rivera, se comenzó a tramitar la concesión del tramo Montevideo – Pintado, en el cual es necesario el recambio de durmientes.

- **Proyecto Línea a Artigas (Tramo Arroyo Salsipuedes – Tres Árboles):**

Continuando con las tareas de rehabilitación, se firmó un convenio con AFE para la realización de dichas tareas en un tramo de 26 km.

Estos trabajos comenzaron en el mes de noviembre de 2011 y se van a desarrollar hasta abril de 2012 incluido, dando trabajo a una cuadrilla de 50 personas.

La rehabilitación consiste en la sustitución de rieles por nuevos de 50 km/m y la colocación de 7.000 durmientes, balasto, para cumplir con la norma ALAF de vía clase 3 (40km/h y 18 t/eje).

- **CFU empresa constructora:**

Luego de inscribir a CFU en el MTOP como empresa constructora, se solicitó la calificación de la misma en el Registro de empresas de dicho organismo, la cual se obtuvo en setiembre pasado. Esto posibilita a que CFU compita en licitaciones públicas internacionales, dado que fue quien lideró la mayor rehabilitación de vías férreas en los últimos 30 años.

- **Colaborador con CND Infraestructura:**

Se ha comenzado a buscar la tercera fuente de financiamiento para rehabilitación de infraestructura ferroviaria, a través del mecanismo recientemente aprobado de proyectos de participación pública privada. En tal sentido y dada las características de los emprendimientos en las proximidades de Fray Bentos, se analiza la viabilidad de rehabilitar por este mecanismo el tramo Algorta - Fray Bentos.

CORPORACIÓN VIAL DEL URUGUAY (CVU)

CVU, es una de las empresas 100% CND que pertenece a la órbita de la rediseñada área de Infraestructura. A continuación se detallan los principales hitos del trabajo realizado en el 2011. Cabe aclarar que el año cierre de balance corresponde al 31 de octubre de 2011.

- a) Se firmaron los siguientes contratos para la realización de obras y servicios.

Código de obra	Nombre de Obra	Empresa	Montos Básicos s/impuestos (\$U)	Leyes Sociales (\$U)
C/45	Ruta 90, Piedras Coloradas – Ruta 25	Colier S.A	90.513.710	13.593.906
C/46	Ruta 20, 46km – Ruta 3	Consorcio Tracoviax	46.396.468	6.495.506
C/47	Ruta 20, Ruta 24 – 46km	Gofinal – Pietroboni	45.974.449	5.980.454
C/48	Desvío de Tránsito Pesado por la Ciudad de Dolores	Consorcio Tracoviax	64.020.843	7.682.501
C/49	Ruta 10, Doble Vía Rambla de Canelones	Colier S.A	37.965.444	5.317.074
C50	Desvío de Tránsito Pesado por la Ciudad de Nueva Palmira	Ramón C. Álvarez S.A	8.806.125	1.144.796
C/51	Ruta 26, 65km - 70km, 113km – 118km 141km – 162km	Ramón C. Álvarez S.A	82.095.480	11.493.367
I/09	Iluminación de los Empalmes de Ruta 1, con Rutas 54 y 22	CCH Instalaciones S.A	5.735.750	0,00
MI/38	Mantenimiento de Iluminación En la Red Vial	Cablex S.A	38.933.739	0,00
MP/39	Ruta 1 – Rehabilitación de la Vereda Sur del viejo Puente sobre el Río Santa Lucía	Bersur S.R.L	15.499.900	2.506.000

Código de obra	Nombre de Obra	Empresa	Montos Básicos s/impuestos (\$U)	Leyes Sociales (\$U)
P/29	Ruta 11, Nuevo Puente sobre el Río Santa Lucía	Teyma – Incoci II	90.938.434	17.677.004
Código de obra	Nombre de Obra	Empresa	Montos Básicos s/impuestos (USD)	
S/15	Elaboración de un Manual de Procedimientos para la Dirección de Obras Públicas Viales	CSI Ingenieros S.A	52.500	
Código de obra	Nombre de Obra	Empresa	Montos Básicos s/impuestos (UI)	
S/16	Servicio de Consultoría para Relevamiento Deflectométrico	Itzac S.A	475.792	0,00
E/05	Remodelación del Viejo Puesto de Peaje de la Barra Santa Lucía	Ingeniería Pacífico S.A	2.000.539	0,00

b) Se firmaron las siguientes ampliaciones de Contrato:

Código de obra	Nombre de Obra	Empresa	Montos Básicos s/impuestos (\$U)	Leyes Sociales (\$U)
M/14	Mantenimiento por niveles de servicio y obras de rehabilitación en Ruta 9.	Consorcio Tracoviax S.C	6.775.422	879.107
M/14	Mantenimiento por niveles de servicio y obras de rehabilitación en Ruta 9.	Consorcio Tracoviax S.C	30.927.833	5.301.914
M/20	Mantenimiento por Niveles de Servicio en Ruta 2	Serviam S.A	19.394.048	2.079.085
M/20	Mantenimiento por Niveles de Servicio en Ruta 2	Serviam S.A	12.580.392	1.717.265
M/21	Mantenimiento por Niveles de Servicio y Obras de Rehabilitación en Ruta 1 entre Ruta 45 y Ciudad de Colonia	Ramón C. Álvarez S.A	73.969.855	0,00
M/24	Mantenimiento por Niveles de Servicio y Obras de Rehabilitación en Ruta 1	Molinsur S.A	25.315.832	3.495.173
M/32	Mantenimiento por niveles de servicio y obras de rehabilitación en Ruta Interbalnearia	Molinsur S.A	25.597.751	3.628.743
M/33	Instalación y Mantenimiento de Semáforos y Destellantes en la Red Vial	CCH Instalaciones S.A	5.059.500	0,00
M/34	Mantenimiento por Niveles de Servicio y Obras de Rehabilitación en Ruta 8	Arnel SRL	11.576.879	1.751.673
M/35	Mantenimiento por Niveles de Servicio y Obras de Rehabilitación en Ruta 3	Lemiro P. Pietroboni S.A	50.449.346	4.628.148
M/35	Mantenimiento por Niveles de Servicio y Obras de Rehabilitación en Ruta 3	Lemiro P. Pietroboni S.A	13.776.073	1.679.311

Código de obra	Nombre de Obra	Empresa	Montos Básicos s/impuestos (\$U)	Leyes Sociales (\$U)
M/35	Mantenimiento por Niveles de Servicio y Obras de Rehabilitación en Ruta 3	Lemiro P. Pietroboni S.A	6.742.948	732.585
M/37	Mantenimiento por Niveles de Servicio en Ruta 3, tramo: Ruta 1 – Aº Grande	Serviam S.A	42.291.344	3.829.049
Código de obra	Nombre de Obra	Empresa	Montos Básicos s/impuestos (\$U)	Leyes Sociales (\$U)
P/26	Ruta 10, Puente sobre el Arroyo José Ignacio	Techint SACI	1.557.902	0,00
P/23	Ruta 8 – Adecuación de Puentes entre 222km – 249km	Saceem – Incoci	12.421.502	0,00
C/41	Ruta 5 tramo: Aº Malo – Batoví	Consorcio Tracoviax S.C	18.403.820	2.142.674
C/42	Ruta 5 tramo: Aº Batoví – Tranqueras	Colier S.A	30.068.077	2.963.055
I/09	Iluminación de los Empalmes de Ruta 1, con Rutas 54 y 22	CCH Instalaciones S.A	1.044.839	0,00

c) La inversión en USD en Obras y Mantenimientos para el ejercicio fue la siguiente:

Mes	Mantenimiento	Obras	Programa de Obras Viales I (CAF IV)	Total
nov-09	2.857	1.287	2.893	7.037
dic-09	2.438	1.297	2.223	5.958
ene-10	1.945	1.140	1.467	4.552
feb-10	2.247	1.377	1.325	4.949
mar-10	2.657	2.245	1.291	6.193
abr-10	3.028	2.005	1.161	6.194
may-10	3.532	1.751	764	6.047
jun-10	2.919	1.726	328	4.973
jul-10	2.880	1.477	414	4.771
ago-10	2.860	1.019	246	4.125
sep-10	2.676	1.008	205	3.889
oct-10	3.572	466	106	4.144
Total	33.611	16.798	12.423	62.832

RESUMEN DE INVERSIÓN EJECUTADA en el 2011			
Concepto	Cantidad de Contratos	Inversión realizada (miles USD)	% sobre el total
Carreteras	20	22.454	36,1%
Mantenimiento	16	35.476	57,0%
Puentes	3	2.487	4,0%
Seguridad Vial	6	1.308	2,1%
Iluminación	3	521	0,8%
Total	48	62.246	100,0%

Préstamo con el BID

El 30 de diciembre de 2008 CND y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID.) firmaron un contrato de préstamo por un monto total de US\$ 100 millones destinado a financiar el Programa Vial que lleva adelante CND, programa que es ejecutado por CVU de acuerdo a lo establecido en el convenio de ejecución y transferencia de recursos firmado entre ambas empresas.

Dicho préstamo fue convenido para ser cancelado mediante cuotas semestrales, entre 2014 y 2020.

El 26 de enero de 2009 se recibió un "desembolso inicial" de fondos por US\$ 20 millones para financiar las acciones asociadas con la generación de los resultados requeridos en el programa. Adicionalmente el 3 de abril de 2009 se recibió el "primer desembolso" por US\$ 16 millones, para el rembolso de gastos elegibles dirigidos a la consecución de ciertas metas por resultados establecidos en el contrato de préstamo, el 07 de julio de 2009 se recibió el "segundo desembolso" y el 07 de octubre se recibió el "tercer desembolso", también por US\$ 16 millones cada uno; el día 30 de diciembre de 2009 se recibió el "cuarto desembolso" por US\$ 12.688.116,53 ascendiendo el total desembolsado al 31 de octubre de 2011 a US\$ 80.689.126,53.

Firma del contrato de concesión ANEXO IA entre MTOP, MEF, CVU, CND, en el marco de la política anticíclica por un monto de US\$ 100.000.000 (dólares estadounidenses cien millones), cuyo financiamiento fue otorgado por CAF.

En el Marco del Convenio de concesión de fecha 5 de octubre de 2001 detallado en la Nota 1.2.1, el 15 de julio de 2009 se celebró un Acuerdo Específico entre el MTOP, el Ministerio de Economía y Finanzas, CND y CVU, que tiene por objeto ejecutar un conjunto de Proyectos y Obras de Infraestructura contenido en el Programa de Obras Viales I – 2009 del MTOP por un monto de US\$ 98.835.000. A solicitud de MTOP, CVU fue designada como organismo ejecutor de este Programa.

En el momento en que CVU comenzó a operar como organismo ejecutor del Programa de Obras Viales I, el mismo ya había comenzado a ser ejecutado por el MTOP, quien hasta ese momento había pagado US\$ 6.350.000 por obras ya realizadas, importe imputado con cargo al Programa.

CVU dispondrá, para la ejecución de dicho Programa, de un subsidio de hasta US\$ 104.500.000, que serán provistos por CND por cuenta del MTOP A estos efectos, CND tomó a su cargo los pagos efectuados por el MTOP a empresas contratistas en relación con obras ejecutadas por un monto de US\$ 6.350.000. Dicha suma fue imputada con cargo al Programa y por lo tanto debe ser deducida del subsidio a recibir y las obras a ejecutar por CVU

Este acuerdo fue aprobado por resolución del Tribunal de Cuentas de fecha 23 de setiembre de 2009 y por resolución del Poder Ejecutivo de fecha 28 de setiembre de 2009. CVU comenzó a ejecutar este programa en el mes de noviembre 2009.

Al 31 de octubre de 2011 se llevan ejecutadas obras relacionadas a este programa por un monto de US\$ 80.601.268. Lo correspondiente al presente ejercicio asciende a US\$ 12.423.315.

Al 31 de octubre de 2011 los subsidios recibidos ascendieron a US\$ 94.248.190, de los cuales US\$ 89.748.435 fueron desembolsados por la CAF.

Implementación y Certificación del Sistema de Gestión Integrado (ISO 9001 e ISO 14001) en la Corporación Vial del Uruguay S.A.

En el año 2011 CVU inició un proyecto cuyo fin fue la unificación de los Sistemas de Gestión de Calidad y Medio Ambiente según las normas ISO 9001:2008 e ISO 14001: 2004 implementados y certificados en la organización.

Hasta ese momento se contaba con la Certificación de Calidad de la Unidad de Operaciones y la Certificación de Calidad y Medio Ambiente de la Unidad de Obras y Contrataciones.

Para llevar a cabo dicho proyecto se contrató el servicio de consultoría de la Gerencia de Gestión Empresarial del LATU. La implementación del Sistema de Gestión Integrado comenzó en marzo de 2011 previéndose la certificación para los días 29 y 30 de noviembre de ese mismo año.

Salud y Seguridad Ocupacional en puestos de peaje

En el marco de la comisión bipartita de seguridad y salud ocupacional del consejo de salarios del grupo 9, subgrupo 02 y 03 Operación de Puestos de Peaje ubicados en Rutas Nacionales, se recibió el informe elaborado el Departamento de Salud Ocupacional de la Facultad de Medicina de la Universidad de la República. En la búsqueda de solucionar algunas debilidades señaladas se han realizado las siguientes acciones: i) se diseñó y acordó el modelo de silla que se instalarán en los puestos de cobro, atendiendo características ergonómicas sugeridas para la salud, ii) se instalaron láminas de control solar en todas las cabinas de cobro para reducir la luminosidad y el calor, iii) se está trabajando con la cátedra de Toxicología de la Facultad de Química de la UDELAR para realizar trabajos relativos a la medición de ruido, monóxido de carbono, material particulado, benceno y amianto.

Sistema de Telepeaje

Se consolidó el sistema de Telepeaje para el control de los vehículos bonificados en las tarifas. Además, se han incorporado vehículos exentos de diferentes Intendencias Departamentales, así como de varios Ministerios con Tags oficiales, diseñados específicamente para tal propósito.

Entre enero y febrero de 2011 se realizaron acuerdos promocionales con el Automóvil Club del Uruguay y las tarjetas de crédito CABAL, MASTERCARD, VISA y OCA con el fin de conseguir adhesiones al uso del sistema de Telepeaje por parte de usuarios que pagan la tarifa sin descuento. Con estas promociones se obtuvieron 5826 adhesiones.

Durante el período noviembre 2010 – octubre 2011 la cantidad de Tags activos se incrementó un 96%, pasando de 54.185 a 80.079 unidades.

Venta descentralizada del sistema de Telepeaje

Se Instalaron durante la Temporada, Centros de Colocación de Tags en el Automóvil Club del Uruguay (Colonia y Yi) y en la Estación de Servicio Ancap El Faro (Bvr. Artigas y Rambla de Punta Carretas) pudiendo los clientes acceder a la compra del Dispositivo, Instalación y Prueba del mismo en lugares céntricos sin necesidad de ir a los peajes a realizar el trámite.

Colaboración Interinstitucional CVU – ANP – MTOP

Se inició la operación de la ANP, contando con los datos actualizados por CVU de forma diaria, lo que le permite al Puerto de Montevideo, conocer la Relación entre TAG y MATRICULA posibilitando de manera instantánea el reconocimiento del vehículo que es leído en los accesos al puerto y permitiendo el ingreso o no de acuerdo al nivel de permisos.

Tercerización de la operación de los peajes

Atendiendo la resolución de Directorio de febrero de 2010, se inició el proceso de tercerización de operaciones de los puestos de peaje que actualmente CVU opera en forma directa. Este proceso incluyó un llamado público a expresión de interés y dos salas de datos con las empresas que se inscribieron a efectos de perfeccionar los documentos de la licitación que se iba a realizar. Finalmente el proceso quedó suspendido por resolución de Directorio.

Auxilio Mecánico en Ruta

El servicio de auxilio mecánico en ruta fue brindado por el Automóvil Club del Uruguay, en el segundo año de ejecución del contrato licitado en 2008. En el período noviembre 2010 – octubre 2011 se realizaron 4.040 servicios con un nivel de satisfacción mayor o igual a bueno en un 96% promedio según las evaluaciones telefónicas mensuales realizadas por personal independiente a usuarios que efectivamente usaron el servicio.

Finalmente, a partir de la presentación resumida de los proyectos y acciones destacadas para el área de Infraestructura se observa su heterogeneidad y alcance nacional de los mismos. Los cuales se llevan adelante con una visión transversal de las capacidades de las que dispone la organización. Sin perder de vista, la importancia de generar capacidades hacia el exterior de la organización. Se espera continuar potenciando esta línea de trabajo.

PROYECTOS DE COLABORACIÓN AL SECTOR PÚBLICO (PCSP)

El Departamento cambió su denominación en el año 2011, dado que el Directorio entendió que el anterior nombre “Asociaciones Público – Privadas” (APP) no representaba cabalmente la actividad que desarrolla esta área. En efecto, como se desprende de las líneas de servicios, hay una especialización en administración y gestión de proyectos del sector público, mas allá del instrumento que se utilice. No necesariamente responden o son elegibles de acuerdo a la nueva normativa de las APP aprobada en dicho año. En este marco se definieron seis líneas de servicios en las que está trabajando en forma coordinada con otras áreas o departamento dentro de CND:

- Administración y gestión de Sociedades Anónimas (S.A.) en que participa CND: Isur S.A. con UTE - Interconexión eléctrica con Brasil, Manantial Dorado S.A. con OSE – Upas y consultorías.
- Administración y control económico de obras infraestructura según convenios, con dirección o supervisión de obras de CND: Torre Ejecutiva Pisos 1 a 7 y edificio anexo – Presidencia de la República - a través de Legader S.A., Plazas deportivas – DINADE (MINTURD), DNLQuinielas.
- Administración y control económico de obras infraestructura según convenios, con dirección de obras de otros (cliente, DNA): SODRE – obras en sectores del Complejo de Espectáculos Adela Reta, MINTURD, propuesta al MDN por Pasos de Frontera.
- Agente fiduciario/Colaboración en fideicomisos de administración: ANEP – colaboración en control económico de las obras del plan de emergencia.
- Administración/Cobranzas de créditos y otros activos: El Espinillar, Mi Granja, Participación en los directorios de ITC, HG y ACCESA – sociedades con ANTEL, PetróUruguay con ANCAP, Fundación DECOSUR con la Universidad Politécnica de Valencia, entre otras.
- Apoyo y seguimiento a empresas por préstamos otorgados: sobre el fin del ejercicio se decidió hacer gestiones ante el BROU para la refinanciación de la deuda del CUDIM.

Respecto a la administración integral de sociedades anónimas se destaca el rol de CND en la empresa Interconexión del Sur S.A. (ISUR):

Es una sociedad anónima cerrada constituida el 11 de julio de 2007, por UTE y CND, con el objeto de realizar todas las actividades necesarias para la construcción y gestión de una Estación Conversora de Frecuencia a ser instalada en Melo y una línea aérea que la unirá con Candiota en Brasil, posibilitando así la interconexión eléctrica con Brasil. Prestará servicios de transporte de energía por una duración no inferior al período de pago de la inversión requerida.

Este proyecto de interconexión permitirá fortalecer el sistema eléctrico uruguayo por la vía de diversificar el acceso a las fuentes de abastecimiento de la región y el abaratamiento de los costos resultantes de nuevas modalidades de negocios.

CND está encargada de la Administración y Gestión de la sociedad y UTE de la Dirección de obra, de acuerdo a contratos firmados en 2009 y 2010 respectivamente.

Mediante Llamado a Ofertas Público Internacional se adjudicó la construcción de la Conversora a Consorcio Areva, integrado por AREVA T&D S.A. (Francia), AREVA T&D UK LTD: (Inglaterra) y AREVA Transmiçao & Distribuçao de Energía Limitada (Brasil). En este año cambiaron de nombre a Consorcio ALSTOM.

El monto total de las obras asciende a \$ 3.627.661.948 (aproximadamente U\$S 151 millones) más reajustes paramétricos. Durante el año 2011 se ha llegado a un avance de las obras del 95%, certificándose un total de \$U 470 millones y se despacharon suministros por el equivalente a \$U 2.063 millones.

Para la ejecución de la obra civil, ALSTOM subcontrató a TEYMA S.A. y han trabajado también varios subcontratistas menores. La cantidad de personal de construcción trabajando directa y simultáneamente en la obra llegó a 400 personas.

La empresa se ha financiado con capital propio (\$U 1.000 millones) aportado fundamentalmente por UTE (98.5%) y con financiamiento bancario (U\$S 93.982.109) licitado en marzo 2009 y adjudicado a Citibank que presentó la oferta más conveniente.

UTE ha otorgado una fianza solidaria por este contrato.

En Mayo 2011 se firmó contrato de cesión de derechos de Uso de la Conversora, por el cual Interconexión del Sur S.A. cede a UTE en forma exclusiva la totalidad de los derechos de uso de las instalaciones de la misma y de la línea aérea de 525 KV. en el tramo del territorio uruguayo cuando esté construida, mediante el pago de un canon que asegura a Interconexión del Sur SA los ingresos necesarios para el funcionamiento y financiamiento de las obras. UTE queda a cargo de la operación y mantenimiento de la misma.

También es destacable nuestro rol en Manantial Dorado S.A., sociedad que integramos con Obras Sanitarias del Estado (OSE) para la comercialización de las Plantas Potabilizadoras de Aguas (UPAs) y servicios de consultoría. Si bien sólo se tiene el 5% del capital accionario, nos han requerido la administración integral. En ese sentido se ha avanzado en el año 2011 con la contratación de un gerente general y una secretaria. La empresa comenzó su actividad comercial durante el ejercicio, logrando firmar importantes contratos de representación para distintos países. Se gestionó una reforma de estatutos, que fue aprobada por la AIN el 9 de agosto, y una capitalización que fuera aprobada en Asamblea.

Otras de las actividades del Departamento continúo siendo la administración económica del proyecto Torre Ejecutiva, a través de Legader S.A., que implica la liquidación de gastos comunes y alquileres a los arrendatarios (CAF/SEGIB/BROU) del edificio sede de la Presidencia. Se atiende asimismo los subcontratos de limpieza y otros proveedores y servicios conexos.

CORPORACIÓN ADMINISTRADORA DE ACTIVOS SA (CADASA)

La Corporación Administradora de Activos S.A. es una empresa con actividad vinculada principalmente al área de arquitectura. Entre las acciones que lleva adelante se encuentran: Mantenimiento y Gestión de Edificios CND, Gerenciamiento del Mantenimiento de edificios, Gestión del espacio y su distribución, Desarrollo del diseño de la Imagen Institucional CND, Gestión de Negocios de Servicios, Gestión de proyectos, articulación, desarrollo y ejecución de proyectos de infraestructura edilicia y urbana, Revitalización de activos inmuebles improductivos del estado, Diagnóstico de edificios o espacios públicos en propiedad del estado, Gestión de proyectos, articulación, desarrollo y ejecución de proyectos de infraestructura edilicia y Urbana.

A lo largo del 2011, CADASA continúo en virtud de los convenios contraídos con organismos del Estado, a cargo del mantenimiento y gestión de edificios. Se destacan dos: Torre Ejecutiva y Presidencia de la República.

En la gestión de proyecto, articulación, desarrollo y ejecución de proyectos de infraestructura edilicia y urbana, se destacan:

- **Proyectos Plazas de Deportes CND / Ministerio de Turismo– Dirección Nacional de Deporte**

Se trabajó en las plazas 4, 12, Complejo Ituzaingo, Plaza Melo, Paysandú y Bella Unión. Se trabaja en coordinación con Administración de Fondos, PCSP, y Arquitectura de CND. Estas obras finalizaran en 2012.

- **Proyecto CND / Presidencia de la República. Pisos de 1 a 7. Torre Ejecutiva**

Se encargó de la Programación, Proyecto ejecutivo, Presupuestación, Gestión de proyecto, Dirección de obras. El grado de avance es de un 90%. Se trabaja en coordinación con Administración de Fondos, PCSP y Arquitectura de CND.

- **Fideicomiso de Infraestructura Educativa Pública (ANEPE – CND)**

Se encargó de la Programación y planificación, Realización de 200 Proyectos Ejecutivos, Control de calidad de 200 Proyectos Ejecutivos, Llamado a Ofertas Empresas Constructoras, Gestión de proyecto y ejecución, Supervisión de obras. Control de calidad. Se trabaja en coordinación con la Gerencia de Diseño, PCSP y Arquitectura de CND. El proyecto estará finalizado en el primer semestre 2012 con 200 obras realizadas en todo el país.

ÁREAS DE SOPORTE

DEPARTAMENTO LEGAL

Responsable: Ma. Laura Sotelo

Equipo de trabajo: Verónica Duarte, Sara Ilha, Ma. José Palomeque, Franco Picarelli

El Departamento Legal constituye una de las denominadas "áreas de soporte" de CND. El Departamento fue formado en 2006 y se ha constituido como un área que trabaja a nivel transversal de la organización brindando asesoramiento calificado internamente y al holding de empresas.

Los servicios que presta el área y que ha desarrollado a lo largo del 2011 son:

- Asesoramiento legal en materia comercial, administrativo, laboral y civil; y en los temas notariales de toda la institución. Funciona como un estudio jurídico interno.
- Servicios legales a algunas de las empresas vinculadas como AGOLAN S.A., CADASA, CONAFIN AFISA y a los Fideicomisos del Boleto y del Carnaval, FEE, entre otros.
- Se coordinan los asuntos judiciales de CVU SA y se atienden sus consultas no vinculadas a pliegos/licitaciones. También se está participando en un procedimiento arbitral para la CFU SA.
- Actividad contenciosa: el Departamento se encarga del patrocinio de los asuntos judiciales que se presentan a CND, a AGOLAN S.A. y se realiza seguimiento de los juicios del SiGa.

A los efectos de repasar las tareas a las que se aboca el departamento a lo largo del año, se presentan algunas cifras significativas:

- Se firmaron alrededor de 500 contratos vinculados a servicios legales varios, entre ellos se destacan: Contratos celebrados por cuenta y orden de terceros de áreas Administración de Fondos de Terceros/CND, Contratos de fideicomisos de CND y/o CONAFIN AFISA como fiduciario (Ej: MIEM, ANV, OPP), Contratos con los proveedores, alquileres, arrendamientos de servicios y de obras del Edificio, Contratos internos entre las empresas del grupo: CND/CADASA, CADASA/LEGADER, CND/CONAFINAFISA; especialmente para el proyecto SiGa se trabajo en la realización de contratos, reglamentos, convenios con los Bancos, gremiales, control previo al pago de las garantías y seguimiento de las acciones judiciales de recuperación.
- Se firmaron alrededor de 80 convenios, vinculados a Convenios de CND con organismos públicos y privados así como constitución de garantías.
- Se realizaron alrededor de 200 consultas jurídicas e informes técnicos para Gerencia General y Directorio, y para varios departamentos. Entre ellos destacamos las consultas sobre temas laborales del Departamento de RRHH y de AGOLAN S.A.

Otras actividades realizadas en el año, tienen que ver con: Servicios notariales en general (poderes, certificados, escrituras, actas, firmas, cesiones de créditos), y la Participación en Comisiones Asesoras de Adjudicaciones de Llamados del área de Infraestructura.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Responsable: María Noel Padrón

Equipo de trabajo: Marianela Sangenís, Natalia Ogando, Daniel Hugalde

El Departamento se constituye en el año 2008 como un área definida dentro de la empresa para la gestión de sus recursos humanos. A partir de 2011, se constituye un Comité de Recursos Humanos integrado por un representante del Directorio, el Gerente General y un representante del Directorio. Sus principales cometidos son: asesorar al Directorio en la toma de decisiones que hacen a la política de recursos humanos de la institución, y analizar de las prácticas que hacen a la propia gestión de los recursos humanos.

En cuanto a la conformación del Departamento cabe destacar que al personal con el que contaba se integra definitivamente en 2010 un recurso adicional para la gestión de recursos humanos de CVU que se consolida en el 2011.

El énfasis en el año de trabajo 2011 estuvo en: elaboración de insumos para liquidación de haberes, horas extras, beneficios y préstamos, en coordinación con el Departamento de Administración; y prácticas referidas a la gestión de las personas, o sea coordinación de licencias, legajos, reclutamiento y selección, inducción, capacitación, instrumentación de política de concursos internos.

El equipo técnico de CND y sus proyectos se conforma con los empleados pertenecientes a CND propiamente dicha y de las siguientes empresas: CVU, CFU, CONANFIN AFISA y CADASA. Lo que implica la gestión de 5 planillas de trabajo, diferentes y 3 diferentes Convenios Colectivos. En cuya negociación participan representantes del Departamento.

Otro punto a destacar es la firma del Convenio CND- Agencia Nacional de Innovación e Investigación (ANII)- PORTAL TIMBÓ. CND suscribió un convenio con la Agencia Nacional de Investigación e Innovación que permite el acceso libre a los funcionarios de la empresa al Portal Timbó de acceso universal online a la bibliografía científico-tecnológica internacional y a los bancos de patentes.

ADMINISTRACIÓN Y OPERACIONES

Responsable: Lucía Wainer

Equipo de Trabajo: Andrea Levratto, Elizabeth Prenat, Ma. Eugenia Alvarez, Sheila Severo, Adrian Saavedra, Cecilia Jue, Paola Celabe, Tathiana Espinosa, Romina Moline, Liliana Martinez, Andrea Brasil, Juan Pereyra, Susana Nuñez, Graciela González, Andrea Mainero, Ignacio Urruty

La Gerencia de Administración y Operaciones se encarga de:

- Brindar soporte técnico y operativo (contabilidad, liquidación de retribuciones, aspectos tributarios, compras, armado de estados contables, presupuestos, confección de legajo de pagos, etc.) a: CND, CADASA, LEGADER, ISUR, Fondos de Terceros y Fideicomisos administrados, INACAL, Administración del Edificio sede.
- Gestionar las Compras de bienes y servicios de CND, así como los servicios internos (recepción y telefonía, cadetería, limpieza, portería y vigilancia del edificio).
- Contabilidad de: CND, FONDOS y FIDEICOMISOS administrados (60 operativos a la fecha), Empresas Vinculadas (CADASA, LEGADER e ISUR), INACAL, Liquidación de Sueldos (CND, CADASA, CONAFIN, INACAL, Fideicomiso MUSEO DEL CARNAVAL), Administración del Edificio.
- Específicamente para CND, como área contable lleva adelante las tareas de: registración de las operaciones, facturación de los servicios, conciliación mensual cuentas contables, aspectos fiscales, liquidación mensual de IVA y emisión de resguardos de retención, elaboración balancetes mensuales, preparación de Estados contables ajustados por inflación, consolidación anual de Estados Contables del Holding, coordinación con Tribunal de Cuentas y Auditores Externos, elaboración de Presupuesto anual y Ejecución Presupuestal (TCR y CGN).

En este sentido cabe destacar algunos aspectos que hacen a la gestión y resultados obtenidos.

- Inscripción de la Corporación Nacional para el Desarrollo en el Registro de Mercado de Valores del Banco Central del Uruguay como Fiduciario Profesional
En virtud de los cometidos de fiduciario asignados a CND en el artículo 11 de la Ley N° 15.785 en la redacción dada por el artículo 34 de la Ley N° 18.602 del 21/09/2099, se han iniciado los trámites de inscripción de CND como Fiduciario Profesional en el Registro de Mercado de Valores, Sección Fiduciarios del Banco Central del Uruguay.
- Informes de Auditoría o Revisión Limitada
Como parte de la adopción de buenas prácticas de gestión administrativa, se ha establecido la política de rotar las empresas auditadoras. En ese sentido, en el mes de noviembre de 2011 se procedió a realizar un llamado abierto con el objetivo de contratar los servicios de auditoría anual y revisión limitada semestral de los estados contables individuales de CND y consolidados del Grupo. Resultó ganadora la oferta presentada por la Firma Stavros Moyal y Asociados.

Asimismo, como parte del proceso de transparencia, muchos de los fondos que administra CND por cuenta y orden de terceros cuentan con Informes de Auditoría o Revisión Limitada emitidos por profesionales independientes. De esta misma forma, también cuentan con informes de Auditoría las empresas relacionadas cuyo servicio de soporte administrativo contable es brindado por el departamento de administración de CND.

A continuación se detallan los informes realizados sobre los Estados Contables al 31 de diciembre de 2011, por las Firmas profesionales encargadas de los mismos:

- a) Informes sobre Estados Contables de Fondos de Terceros que administra CND por cuenta y orden de éstos:

Convenio	Tipo de Informe	Firma Profesional
MEF – CND (Fondo Textil)	Auditoría	Normey Peruzzo & Asociados
Programa Corporación	Auditoría	Normey Peruzzo & Asociados
CND – DINACYT (FO GAPP)	Revisión Limitada	Normey Peruzzo & Asociados
Fondo Ley 18.180 (boleto)	Auditoría	Stravros Moyal y Asociados
Fideicomiso Museo del Carnaval	Auditoría	Stravros Moyal y Asociados
DINADE II	Auditoría	Stravros Moyal y Asociados
MIDES - INFAMILIA	Auditoría	Stravros Moyal y Asociados
MVOTMA - DINAGUA	Auditoría	Stravros Moyal y Asociados
SODRE V	Auditoría	Stravros Moyal y Asociados
SODRE VI Obras	Auditoría	Stravros Moyal y Asociados
MEC - ICAU	Auditoría	UHY Gubba & Asociados
AECID – OPP - Gobernabilidad	Auditoría	UHY Gubba & Asociados
REAF - AECID	Revisión Limitada	UHY Gubba & Asociados

- b) Informes de empresas relacionadas con soporte administrativo – contable brindado desde CND:

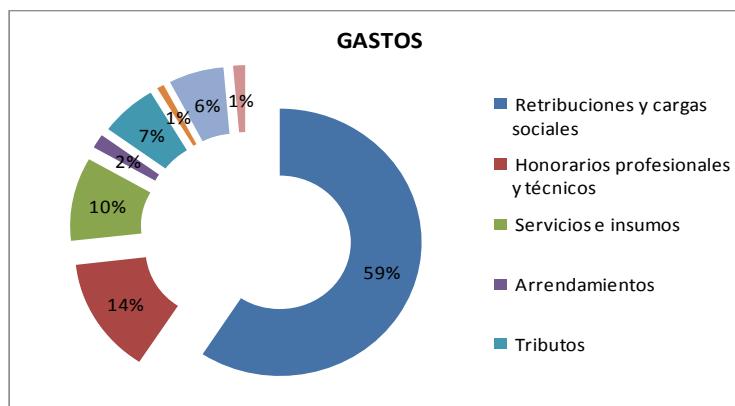
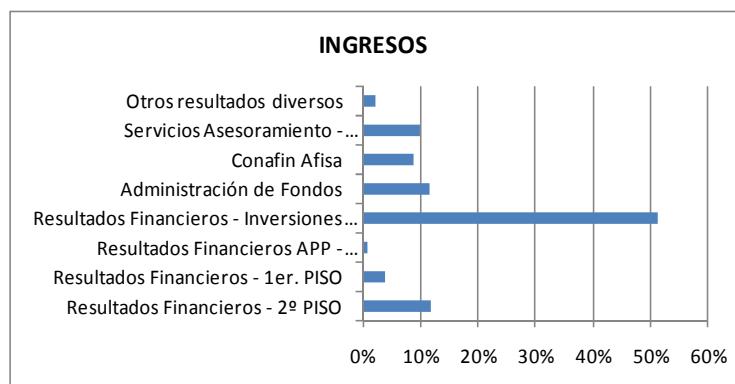
Empresa	Tipo de Informe	Firma Profesional
CVU S.A.	Auditoría	PricewaterhouseCoopers
Agolan S.A.	Auditoría	CPA Ferrere
CONAFIN AFISA	Auditoría	KPMG
CADASA	Auditoría	UHY Gubba & Asociados
Legader S.A	Auditoría	Stravros Moyal y Asociados
CFU S.A.	Auditoría	PricewaterhouseCoopers
Egiral S.A.	Compilación	PricewaterhouseCoopers
Isur S.A	Auditoría	Deloitte S.C.
Manantial Dorado S.A.	Auditoría	Stravros Moyal y Asociados

En los siguientes cuadros se presentan gráficamente los principales resultados de CND en materia de ingresos y egresos, fuentes de fondos, y uso de fondos.

INGRESOS (en miles de pesos uruguayos)	125.751	100%
EGRESOS (en miles de pesos uruguayos)	117.571	93%

FUENTE DE FONDOS	a Diciembre 2011
Resultados Financieros - 2º PISO	12%
Resultados Financieros - 1er. PISO	4%
Resultados Financieros APP - Infraestructura	1%
Resultados Financieros - Inversiones Temporales	51%
Administración de Fondos	12%
Conafin Afisa	9%
Servicios Asesoramiento - APP/Infraestructura	10%
Otros resultados diversos	2%
TOTAL INGRESOS	100%

USO DE FONDOS	a Diciembre 2011
Retribuciones y cargas sociales	59%
Honorarios profesionales y técnicos	14%
Servicios e insumos	10%
Arrendamientos	2%
Tributos	7%
Publicidad	1%
Depreciaciones	6%
Otros gastos varios	1%
TOTAL GASTOS	100%



TESORERÍA Y FINANZAS

Responsable: Cra. Claudia González

Equipo de Trabajo: Sr. Juan Reyes, Sra. Silvia Barra, Sra. Valeria Ledesma

El área de Finanzas y Tesorería se consolida a partir de 2011 como un área especializada de la de Administración de Fondos de Terceros para desarrollar las siguientes tareas:

- Manejo de fondos: CND y de los programas y empresas administrados
- Preparación de cheques, emisión de órdenes de pago y dada de baja de los pagos
- Custodia y operación del Fondo Fijo
- Relacionamiento con los bancos; apertura, mantenimiento y cierre de cuentas bancarias, conciliaciones de cuentas
- Contabilización de operaciones asociadas a movimientos de fondos
- Manejo de cheques diferidos y vales a cobrar
- Custodia de acciones y otros valores
- Inversiones financieras
- Confección y control del presupuesto financiero
- Informes de gestión del sector

En tal sentido, el área identifica como clientes internos a los departamentos/áreas vinculadas a tus tareas; y externos a todas las instituciones con las que CND se relaciona vinculadas al tema, proveedores de CND y de las empresas y programas administrados, instituciones bancarias (total 7). Lo que la hace un área de soporte que colabora y coordina activamente con los departamentos y proyectos de CND.

Algunos resultados ilustran el alcance de las tareas que desarrolla el área:

- Número de cuentas bancarias operativas: 171
- Número de pagos emitidos por mes (prom.): 750
- Fondos propios colocados (prom. mensual): U\$S 14:800.000
- Intereses ganados en el año (11 meses): U\$S 1:061.000

GESTIÓN DOCUMENTAL

Responsable: Marcela Zaquiere

Equipo de trabajo: Eugenio Amen, Lucía Sponton, Marcelo Marques, Carolina Álvarez.

Gestión Documental (GD) es un sector de CND con dos años de antigüedad, que se ocupa de las siguientes actividades:

- Mesa de Entrada: Diseño, Capacitación y Operación.
- Intranet
- Biblioteca Institucional
- Archivo
- Atención de la Ley de Acceso a la Información Pública.

• **Mesa de Entrada: Diseño, Capacitación y Operación**

Es donde se reciben y registran todos los documentos que llegan a la Organización para cualquiera de sus departamentos o empresas asociadas.

Para esta tarea se utilizan dos sistemas de gestión: Integradoc y Domus. Integradoc es el software que concentra los registros, generando un número consecutivo para cada tipo documental, lo que permite su trazabilidad y accesibilidad. Domus es el software por el cual se obtienen las imágenes de los documentos escaneados, archivos que se anexan al registro pertinente en Integradoc permitiendo así su total visualización.

Habiéndose completado la implementación de la Mesa de Entrada para CND, en 2011 se inició el diseño e implementación de la MEU, lo que implicó la incorporación de las demás empresas del holding (CVU SA, CFU SA, Conafin Afisa y toda la nueva área de CND Infraestructura) en este proyecto, de manera que la información y documentos se gestionaran con procedimientos estandarizados.

Para la puesta en marcha de la MEU, fue necesario ampliar la capacitación en los sistemas operativos mencionados.

Asimismo se hace seguimiento de apoyo a los usuarios y Talleres de Actualización en Integradoc con el objetivo de optimizar el uso de las herramientas.

La operación de MEU implica atención al público para realizar la recepción y registro de los documentos, ya sea en papel o vía electrónica. Esta fase operativa requiere además, el movimiento electrónico y físico de los registros hacia las dependencias de destino.

- **Intranet**

En agosto de 2011 el Directorio de CND resolvió la creación de una Intranet encomendando este proyecto a parte del equipo de GD.

Dicho proyecto contó con un plazo de 6 meses para su diseño y etapas de prueba, habiéndose puesto en vigencia a inicios del presente mes de marzo.

La Intranet facilita y fomenta la comunicación interna, generando un espacio de interacción entre todos los funcionarios del holding CND con el fin obtener información corporativa de primera mano así como también compartir experiencias de apoyo al quehacer de la sociedad.

- **Biblioteca Institucional**

A instancias del equipo de Gestión Documental, a mediados de 2011 el Directorio de CND aprobó la creación de una Biblioteca Institucional, la que se implementó con inmediatez dada la disposición de los departamentos y Gerencias en remitir ejemplares para su acervo.

Todos los ejemplares son registrados en Integradoc y formarán parte de un componente específico para biblioteca dentro de la Intranet.

- **Archivo**

Con la creación de la Mesa de Entrada a inicios de 2010, la utilización de Integradoc como gestor de documentos y por ende, el registro electrónico de los mismos, se tornó innecesaria la tenencia de volúmenes de papeles en los sectores de trabajo.

De esta manera, a mediados de 2011 se resolvió la renovación y administración de un Archivo en el que se podría consultar la información histórica de CND.

La proyección de este nuevo archivo se dividió en dos sectores: Archivo Intermedio (backup office) y Archivo Histórico (documentación de conservación permanente).

- **Ley N° 18.381 – Acceso a la Información Pública**

En Diciembre de 2010 se aprobó la creación de un equipo de trabajo para analizar e implementar el cumplimiento de las normas establecidas en esta Ley, las que se vinculan con la política de transparencia de CND.

GD coordina con el Departamento legal y realiza el seguimiento de las consultas recibidas.

Fortalecimiento del Equipo de trabajo: Pasantía

Ante el crecimiento de tareas de Gestión Documental y con el ánimo de transmitir el know-how de este sector a estudiantes, se iniciaron las gestiones para promover pasantías, inicialmente con la escuela de Archivología (UDELAR EUBCA) y posteriormente extendidas a la Escuela de Administración del Centro de Educación Técnico Profesional de la UTU.

El mecanismo de Pasantías que implementa CND ha permitido que jóvenes estudiantes se incorporaran a nuestro sistema de gestión de documentos adquiriendo así conocimientos y experiencia en una organización de la magnitud de CND interactuando con público externo e interno e integrándose a un agradable y motivante entorno laboral.

Como resultados del trabajo realizado se destacan como hitos los siguientes:

- Se constató un 40% de aumento de proceso de documentos con referencia a lo registrado en el primer semestre del año anterior.
- En el último trimestre de 2011, después de un largo y minucioso período piloto que diera las máximas garantías de éxito en la fase operativa, se puso en marcha el Expediente Electrónico de Pagos para determinados programas de Administración de Fondos. El EEP permite la trazabilidad de cada expediente de pagos así como la visualización de los documentos que lo componen.
- Entre enero y febrero de 2012 quedó operativo el proyecto MEU para las empresas y área del edificio CND.
- La adhesión de todo el personal al proyecto de Biblioteca Institucional, ha propiciado la planificación de nuevos objetivos para esta actividad para 2012.

TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN (TI)

Responsable: Gonzalo Rodriguez

Equipo de trabajo: Lorenzo Pérez, Diego Barrios.

El plan de trabajo definido para el 2011, contempló los siguientes objetivos:

- Unir en la red de datos (LAN) a todos los pisos que abarca CND en el edificio.
Etapa 1: Se instalaron los tendidos de fibra óptica en los pisos (7, 5, 4, 3, 2, entre piso y Planta baja) lo que permitió la transmisión de datos a 1 GB de velocidad pudiendo llegar en el futuro a 10 GB.
Etapa 2: Se instalaron los Switches (dispositivos que permiten la conexión entre las PC, impresoras, routers) en cada piso.
Etapa 3: Configuración de los Switches por piso, dado que son del tipo "administrables" permiten generar distintas redes lógicas. Esto brinda mayor seguridad ya que posibilita el acceso a cualquier PC o Servidor sin comprometer la seguridad.
Etapa 4: Verificación exitosa de la conexión entre equipos que se encuentran en el piso 5 (CVU) con los servidores de Integradoc que se encuentran en CND piso 3.
- Reestructura del Centro de Cómputos: Se centralizaron las conexiones de datos en la sala de cómputos (Piso 3) y se adquirieron dos nuevos servidores. A futuro, estos servidores se utilizarán para Integradoc considerando que dicho sistema aumentó considerablemente sus requerimientos. Se cambió el sistema de refrigeración (dos AA acordes a las nuevas necesidades).

- Fortalecimiento del equipo de trabajo: ingresó Diego Barrios como nuevo recurso humano al departamento.
- Entre los proyectos conjuntos con otras áreas de CND, se destacan los avances en el Proyecto INTRANET (lanzamiento 2012) y Proyecto "Mesa de Entrada Única" (ambos coordinados con el área de Gestión Documental), y Proyecto Cuadro de Mando Integral (coordinado con Administración y Operaciones).

COMUNICACIONES

Responsable: Adriana Aguirre

Se continuó con las tareas propias del sector, entre las que figura el brindar asesoramiento y asistencia puntual en materia de Comunicación, colaborando en la articulación de proyectos en coordinación con integrantes del Directorio, gerencia general y gerentes. A esto se suma el oficiar de enlace con proveedores y actores vinculados al sector, analizar y ejecutar propuestas y promover acciones de Comunicación.

En función de la necesidad surgida de contar con materiales gráficos, se procedió a la elaboración de folletos y brochures y a la reestructuración y actualización de materiales ya existentes.

Esta acción se enmarca en la difusión de los cometidos actuales de CND y de los proyectos manejados frente a actores clave del ámbito nacional e internacional.

En este sentido, se procedió a elaborar un tríptico con información institucional y una carpeta con fichas sobre cada programa y unidad del área de desarrollo productivo de CND. Asimismo se realizó un brochure dedicado a infraestructura y otros folletos temáticos sobre proyectos comprendidos en el sector infraestructura.

En lo concerniente a la Ley 18.331 de Protección de Datos Personales / acción de "Habeas Data" y ley Derecho de Acceso a la Información Pública Derecho de Acceso a la Información Pública se continuó trabajando dentro el grupo multidisciplinario formado en CND para tales fines. Se fijaron objetivos y se desarrollaron acciones puntuales, cumpliendo con los informes requeridos por la Unidad Reguladora y de Control de Datos Personales y asistiendo en la medida de lo posible a las instancias de capacitación e intercambio.

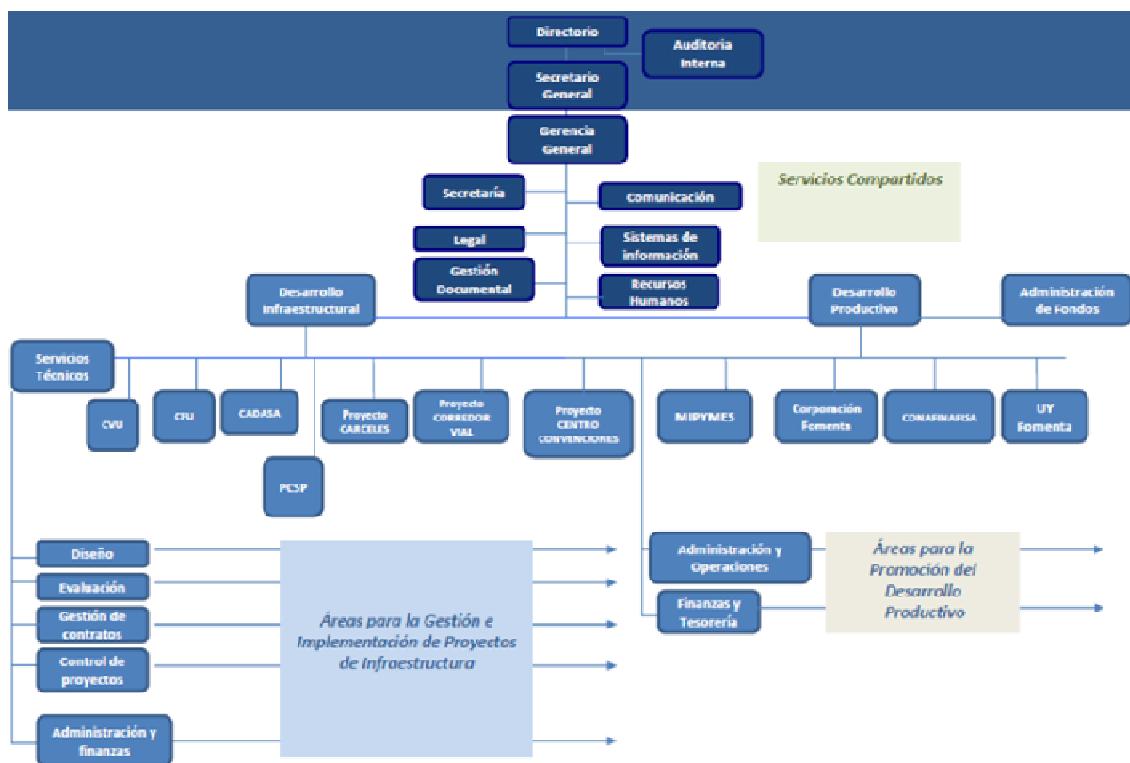
Se trabajó en la reestructuración y renovación del portal de CND, incorporando nuevas prestaciones y configurándolo de acuerdo al esquema actual que maneja la organización y a las exigencias legales de los portales estatales. El lanzamiento del portal está previsto para marzo de 2012.

Procurando promover el crecimiento del sector Comunicaciones e incentivar la puesta al día en los temas de interés para Corporación, se ha asistido a seminarios y encuentros orientados a la capacitación y contacto con pares. Por otra parte, se ha presentado propuesta de trabajo de cara a los nuevos desafíos y exigencias que demanda la organización en el contexto actual.

ANEXO I

ORGANIGRAMA ACTUAL

Actualizado dic/2011

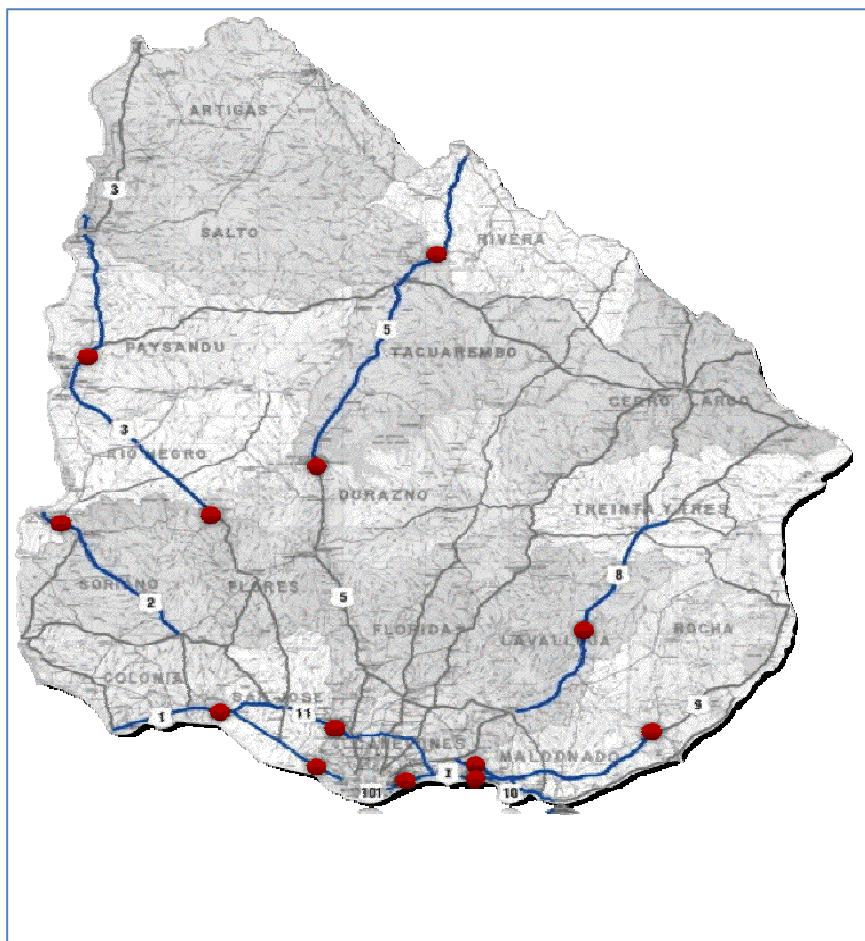


ANEXO II

PROYECTO CVU

MAPA RESUMEN DE LA RED VIAL CONCESIONADA Y PUESTOS DE PEAJE

(datos generales: 1.600km de Rutas, 13 Puestos de Peaje, 240 Funcionarios)



PROYECTO CFU

MAPA RESUMEN DE LAS VÍAS FÉRREAS REHABILITADAS



OBRAS REALIZADAS

Descripción del Tramo	Long.(Km)	Estado de Obra
■ Pintado - Rivera	422	Mayo 10 - Julio 11

Reemplazo parcial de rieles y durmientes, levantamiento del 80% de precauciones, (permaneciendo en puentes y estaciones).

OBRAS EN EJECUCIÓN y PROYECTADAS

Descripción del Tramo	Long.(Km)	Estado de Obra
■ Chamberlain - T. Arboles	45	En ejecución
■ Montevideo - Pintado	145	Inicio Mayo 12
■ Pintado - Rivera	422	Mayo 12 (FOCEM I)
■ Piedra Sola - Salto Gde.	327	FOCEM II
■ Algorta - Fray Bentos	141	PPP
■ Toledo - Treinta y Tres	300	PPP

1.380 Km 82 % de los 1.700 Km activos

PROYECTO CND-ANEP

MAPA CON LA DISTRIBUCIÓN DE OBRAS POR DEPARTAMENTO

