



CND

**CORPORACION NACIONAL
PARA EL DESARROLLO**

Memoria 2014

29º ejercicio social

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	3
VISIÓN	3
MISIÓN	3
LÍNEAS DE ACCIÓN	3
COMETIDOS DE CND	4
CONVOCATORIA	6
AUTORIDADES	7
GERENCIAS	7
1. Desarrollo Productivo.....	9
1.1. MIPYMES.....	9
1.2. CORPORACIÓN FOMENTA	10
1.3. CONAFIN AFISA	11
2. Administración de Fondos.....	13
3. Proyectos y Servicios	15
4. Holding de Empresas	21
5. Áreas de Soporte	24
5.1. PLANIFICACIÓN	24
5.2. ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.....	25
5.3. LEGAL	28
5.4. RECURSOS HUMANOS	28
5.5. SECRETARÍA ADMINISTRATIVA DEL DIRECTORIO	30
5.6. COMUNICACIONES	30
6. MAPA – actuación de CND en el territorio nacional	32

PRESENTACIÓN

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%.

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.

LÍNEAS DE ACCIÓN

► Desarrollo productivo

El objetivo general del área es facilitar el desarrollo competitivo y el acceso al financiamiento de las micro, pequeñas y medianas empresas de nuestro país, mediante dos líneas de acción:

- Servicios Financieros: SiGa, Banca de Segundo Piso, Corporación Fomenta, Crédito Italiano.
- Servicios no Financieros: apoyo y coordinación a programas de competitividad, desarrollo de parques industriales, participación en el Concurso Emprendedores UTU.

► Administrador fiduciario

Administración de Fondos tiene como foco central mejorar la eficiencia en la gestión de recursos presupuestales, extra presupuestales, públicos o privados, o de cooperación internacional, articulando y actuando como facilitadores a través de la administración de fondos de terceros, a través de Convenios de Administración de Fondos y de Fideicomisos de Administración.

► Proyectos y servicios

El propósito central del área Proyectos y Servicios es promover el desarrollo de infraestructura pública y los servicios asociados a la misma, de acuerdo a distintas modalidades de estructuración (Proyectos PPP, Fideicomisos, concesiones, etc.).

Las principales funciones del área se basan en el diseño de instrumentos que viabilicen el cumplimiento de los cometidos de CND en materia infraestructural (PPP, fideicomisos, concesiones, etc.) y en el apoyo a ministerios, intendencias y otros organismos públicos en la evaluación, diseño, estructuración y ejecución de sus proyectos a través de la elaboración de pliegos, contratos, programas arquitectónicos, anteproyectos, etc.

COMETIDOS DE CND

Los cometidos de CND han variado desde su creación en 1985. Las modificaciones más recientes han sido a partir de la Ley n° 18.602, ley de creación de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) que asigna nuevos cometidos a CND, y de la Ley n° 18.786, el marco regulatorio aplicable al régimen de contratos de participación público privados (2011).

En función de la Ley de creación N° 15.785, art. 11, se definieron como cometidos originales de CND:

- Incentivar el desarrollo empresarial, con participación del sector privado.
- Favorecer la creación de empresas, fortalecer las existentes y participar, total o parcialmente, en su capital.
- Colaborar en la ejecución de las políticas económicas sectoriales, mediante la promoción de la inversión de capitales en sectores empresariales prioritarios.
- Analizar y señalar campos para nuevas inversiones, preparar proyectos concretos de inversión y promover el estudio de mercados para nuevos productos y para la colocación de la producción nacional.
- Fomentar la investigación, intercambio o incorporación de tecnología.
- Contribuir a la expansión del mercado de valores, favorecer la creación de empresas por acciones, cooperativas y otras formas de cogestión empresarial; promover la ampliación de capital en ramas de la actividad nacional donde se requiera la producción en escala y los recursos del sector privado sean insuficientes.
- Promover la racionalización de los procedimientos de administración empresarial.
- Promover el desarrollo científico y tecnológico nacional, en forma coordinada con la Universidad de la República y otros organismos públicos y privados, apoyando proyectos de investigación.

Otras leyes le han asignado, además, los siguientes roles:

- Nombrar Consejo Asesor en Zonas Francas.
- Crear Parques Industriales nacionales.
- Concesión de rutas nacionales (aproximadamente 1600 km. de carreteras y puentes).
- Concesión para la explotación de vías férreas.

Con fecha 21.9.2009, el art. 11 de la Ley 15.785 fue sustituido por el art. 34 de la Ley 18.602, siendo los cometidos de CND los siguientes:

- Actuar como concesionario de proyectos de infraestructura pública de transporte, energía, telecomunicaciones y de cualquier otro tipo, que sean de uso público, de acuerdo con lo que por ley, contratos y convenios se le asignen. A estos efectos la Corporación podrá crear o adquirir sociedades comerciales o participar en consorcios y/o en fideicomisos especializados en la explotación de las concesiones o proyectos que se le otorguen.
- Ejercer como administrador y/o fiduciario de proyectos vinculados al desarrollo y mantenimiento de infraestructura financiados con recursos públicos, préstamos o donaciones nacionales o internacionales.
- Constituir sociedades comerciales, consorcios y/o fideicomisos con entes autónomos y servicios descentralizados a los efectos de la realización de obras de infraestructura o prestación de servicios.
- Analizar y preparar proyectos de inversión así como identificar áreas de oportunidad en infraestructura pública.

- Prestar servicios de administración de fondos, de recursos humanos o de administración contable y financiera, cuando los mismos no puedan ser prestados por otras personas públicas en razón de sus cometidos. La verificación de la condición precedente constará en el acuerdo o en la decisión que determina la prestación de dichos servicios. De los acuerdos o decisiones que impliquen la ejecución de este cometido con fondos públicos se informará al Ministerio de Economía y Finanzas" (texto dado por el art. 345 de la ley 18.996).

A partir de la Ley N° 18.786 (promulgada el 19 de julio de 2011), se agregan a CND los siguientes cometidos en materia de participación público privada (PPP), enumerados en el art. 9:

- Desarrollar y fomentar la ejecución de proyectos de Participación Público-Privada mediante la aplicación de los mejores criterios técnicos y el apego a los principios y orientaciones contenidos en la presente ley.
- Elaborar los lineamientos técnicos aplicables a proyectos de Participación Público-Privada a través de la confección de guías de mejores prácticas recomendadas, uniformización de procedimientos y preparación de manuales, modelos e instrumentos que contribuyan al diseño y ejecución de los referidos proyectos en formas más eficaz y eficiente. La difusión de los mismos requerirá la aprobación del Ministerio de Economía y Finanzas, previo informe de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto.
- Asesorar en la identificación, concepción, diseño, estudio, estructuración, promoción, selección y contratación de los proyectos de Participación Público-Privada, en los términos y condiciones que se acuerden mediante convenio con las Administraciones Públicas contratantes.
- Contribuir al fortalecimiento de capacidades de las Administraciones Públicas contratantes en el diseño e implementación de proyectos de Participación Público-Privada.
- Asesorar al Poder Ejecutivo a identificar y priorizar proyectos susceptibles de ser ejecutados mediante el sistema de Participación Público-Privada.
- Facilitar a las Administraciones Públicas contratantes la coordinación interinstitucional de sus actividades relacionadas con proyectos de Participación Público-Privada.
- Crear o adquirir sociedades comerciales de cualquier naturaleza así como instrumentos financieros, cuando ello se entienda necesario para el mejor desarrollo de proyectos de Participación Público-Privada.

El art. 10 de la Ley N° 18.786 se refiere a la estructuración de los proyectos de Participación Público-Privada, estableciendo que la Administración Pública puede contratar en forma directa a CND a tales efectos.

Asimismo, la ley mencionada admite que la Administración Pública acuerde con CND que ésta asuma "la implementación de un proyecto de Participación Público-Privada en forma integral, con el fin de viabilizar su concreción y, posteriormente, transferir el mismo al sector privado" (art. 11).

Con respecto a los contratos de Participación Público-Privada institucional, la Administración Pública puede celebrar directamente contratos de Participación Público-Privada con CND (art. 12).

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 CORPORACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO, a celebrarse el día jueves 26 de marzo, a la hora 11.00 en Montevideo, Rincón 528 piso 3, para considerar el siguiente ORDEN DEL DÍA:

1. Designación por la Presidencia del Secretario de la Asamblea.
2. Consideración de la Memoria Anual.
3. Estados Contables consolidados del grupo CND al 31 de diciembre de 2014.
4. Estados Contables separados de CND al 31 de diciembre de 2014.
5. Ejecución presupuestal 2014.
6. Proyecto de distribución de utilidades correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2014.
7. Remuneración de los Directores.
8. 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, 5 de Marzo de 2015

AUTORIDADES

DIRECTORIO

- | | | |
|--|--|---|
| • Ec. Pedro Buonomo
Presidente | • Ec. Pablo Gutiérrez
Vicepresidente | • Sr. Carlos Daniel Camy
Director |
|--|--|---|

GERENCIA GENERAL

- **Cr. Mario Piacenza**

GERENCIAS

ADMINISTRACIÓN DE FONDOS

- **Cra. Beatriz Moratorio**
Gerente de Administración de Fondos

DESARROLLO PRODUCTIVO

- **Cra. Anna Fusco**
Gerente de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
- **Cr. Alfonso Margenat**
Gerente de Operaciones de Conafin Afisa

PROYECTOS Y SERVICIOS

- **Ec. Rafael Laureiro**
Gerente de Proyectos y Servicios
- **Cr. César Freire**
Gerente de Proyecto
- **Ing. Rodrigo Velasco**
Gerente de Proyecto
- **Ec. Adrián Risso**
Gerente del Área de Evaluación de Proyectos
- **Cr. Germán Barreiro**
Gerente de Control de Gestión de Proyectos
- **Arq. Eduardo Ramos**
Gerente de Arquitectura

- **Ing. Fernando Scolieri**
Gerente del Proyecto Corporación Ferroviaria del Uruguay (CFU)
- **Ing. Richard Serván**
Gerente del Proyecto Corporación Vial del Uruguay (CVU)

PLANIFICACIÓN

- **Ec. Victoria Rodríguez**

COORDINACIÓN DE HOLDING

- **Ec. Sofía Chabalgoity**

ÁREAS DE SOPORTE

- Cra. Lucía Wainer - Gerente
Área de Administración y Operaciones
- Psic. Marianela Sangenis - Gerente
Área de Recursos Humanos
- Dr. Alejandro Hernández – Dirección Técnica
Área de Asuntos Legales
- Marcela Zaquiere – Jefe
Secretaría Administrativa del Directorio y Dpto. Comunicaciones

AUDITORÍA INTERNA

- Cr. Gustavo Rivero - Gerente

MEMORIA INSTITUCIONAL

- Dpto. Comunicaciones

1. Desarrollo Productivo

1.1. MIPYMES

► Banca de Segundo Piso

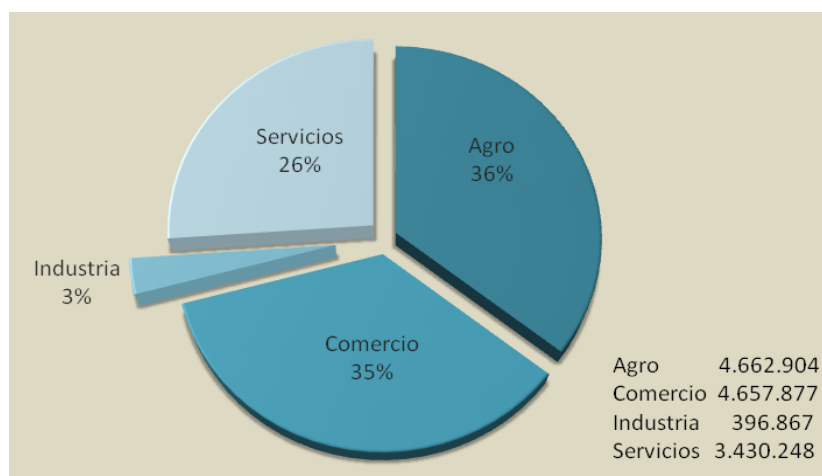
Como Banca de Segundo Piso, CND está abocada a facilitar el desarrollo y el crédito al sector de micro, pequeñas y medianas empresas en Uruguay, en condiciones adecuadas (plazo, moneda, tasas, etc.). Esta actividad implica un compromiso por parte de CND en general y del equipo de trabajo en particular, la que deberá ser desarrollada en forma eficiente, oportuna y transparente, de forma de mitigar el riesgo financiero e institucional.

► Programas Corporación (Ley nº 16.882) y CND-Microfinanzas

Desde el año 2010 a la fecha fueron canalizados fondos por un total de US\$ 52.747.769, beneficiando aproximadamente a 21.000 micros y pequeñas empresas.

Durante el ejercicio 2014 fueron aprobadas líneas a 11 instituciones por US\$ 7.500.000 colocándose la suma de US\$ 13.147.896 en 7.295 empresas, lo que determina un promedio de US\$ 1.802 por empresa.

La distribución de las colocaciones de acuerdo al sector de actividad de las empresas, se representa en el siguiente gráfico:



► Crédito Italiano

El Gobierno de la República Italiana ha otorgado al Gobierno de la República Oriental del Uruguay una línea de crédito de € 20.000.000 para un programa de apoyo a la pequeña y mediana empresa Ítalo-Uruguaya y Uruguaya con especial énfasis en proyectos de elevado impacto social.

En el marco de este programa, a la fecha se presentaron 56 proyectos, de los cuales se aprobaron y desembolsaron US\$ 2.312.974 y UI 9.285.245, correspondiente a 16 proyectos.

► **Programa de Apoyo al Sector Lechero**

En el año 2009 se creó el Fondo Agropecuario de Emergencia con destino a atender las pérdidas en la actividad productiva derivada de eventos climáticos.

El MGAP resolvió otorgar asistencia crediticia y apoyo económico para productores lácteos, designándose a CND para la implementación de las sucesivas resoluciones de dicha Secretaría de Estado, habiéndose canalizado en el sector \$ 128.451.583 y US\$ 17.850.269 a 3.010 productores.

Durante el año 2014 se finalizó el recupero de la cartera de los productores que remiten a la industria láctea, restando a la fecha la recuperación, por cuenta y orden del MGAP, de la cartera de los productores que dejaron de remitir, lo que equivale a \$ 7.474.652 y US\$ 610.852 (por concepto de capital e intereses al cierre de 2014).

► **Programa Empresariado Social (PES)**

En diciembre de 2012 BID-FOMIN aprobó una propuesta de financiamiento reembolsable y cooperación técnica para el proyecto "Facilidad de Empresariado Social Sostenible" y en marzo de 2013 si firmó un el Convenio de Cooperación Técnica No Reembolsable n° ATN/OC-13625-UR (Facilidad Empresariado Social Sostenible) entre CND y el BID.

El PES cuenta con US\$ 1.900.000 para financiación de proyectos (BID US\$ 1.000.000 y CND US\$ 900.000) y un componente de asistencia técnica de US\$ 600.000 (BID US\$ 500.000 y CND US\$ 100.000).

En octubre 2013 se suscribió el Contrato de Préstamo entre ambos organismos con el objeto de otorgar financiamiento al prestatario para incrementar las inversiones y los ingresos de los microempresarios y población de menores ingresos de zonas rurales y urbano marginales de Uruguay.

En el primer llamado realizado a finales de 2013 se presentaron 12 perfiles que fueron evaluados en el primer trimestre del año 2014, pasando 9 propuestas a la segunda etapa del proceso de selección. Finalmente fueron aprobados los proyectos presentados por COLEME, IPRU y FUNDASOL, que apuntan a mejorar el acceso al crédito a 400 microempresarios de 8 departamentos del país. El total de fondos previstos para crédito de estas propuestas asciende a \$ 19.560.000 de los cuales se desembolsaron \$ 2.380.000 al cierre del año 2014.

1.2. CORPORACIÓN FOMENTA

Durante el año 2014 se dio seguimiento a emprendimientos relacionados con la actividad de Corporación Fomenta, entre los que cabe mencionar a Cooperativa de Trabajo Emprendimiento Popular Alimentario (CTEPA), Emprendimiento de reciclaje de neumáticos (ECOFUNSA Siraluce S.A.), Complejo Copronec/Vulcania S.A./Madanol S.A.; Cooperativa La Serrana (COLASE); Cooperativa COOPIMA, Emprendimiento Milecent S.A., Cooperativa de Trabajo Stream Media como proyectos de este grupo.

► **Parque Tecnológico Industrial (PTI) del Cerro**

Se inauguró en abril de 2014 una oficina de CND en el PTI del Cerro con la finalidad de informar y/o colaborar en el diseño de soluciones para las necesidades de los

emprendimientos allí instalados, considerando la oferta de instrumentos financieros y no financieros existentes en nuestro país en apoyo a las MIPyMES.

Se realizaron encuentros con las empresas instaladas en el PTI de acuerdo a los distintos sectores de actividad a que pertenecen y también visitas a las empresas para presentarles las herramientas de CND en apoyo a las MIPyMES.

▶ **Convenio BROU-CND**

El Comité de Garantías BROU/CND sesionó en diversas oportunidades a lo largo del año 2014, monitoreando el desarrollo de los emprendimientos asistidos y no se otorgaron nuevas garantías.

▶ **Programa CEPRE**

Programa para la recuperación de préstamos otorgados en el marco de la Ley de Reinserción Laboral y Empresarial de Funcionarios Públicos (Ley 17.636, Decreto 361/996-CEPRE-URLE).

Durante el año 2014 se realizaron llamados y análisis de propuestas para consultorías solicitadas a CND a ser financiadas con los fondos remanentes del Programa CEPRE, habiéndose finalizado los Estudios de Viabilidad para los siguientes proyectos:

- Fuentes Termales / Intendencia de Paysandú.
- Parque Industrial de Montes / Intendencia de Canelones.

▶ **Concurso “Jóvenes Emprendedores UTU”**

Este concurso surge a partir del convenio suscrito entre CERP y CND el 18 de marzo de 2010, en el que se establecen los contenidos de la colaboración entre ambas instituciones, con el fin de facilitar la instrumentación del Premio Departamental.

Posteriormente se sumaron al Convenio otras organizaciones (DINAPYME, ANII, OPP, MINTURD, INACOOOP) ampliando así el alcance del Programa.

En abril de 2014 se premió a nueve de los 38 proyectos presentados en 2013, y dos proyectos recibieron mención de INACOOOP, a los que se brindó capacitación.

En el ejercicio 2014 se presentaron al Concurso 22 proyectos de jóvenes de nueve departamentos, 16 de los cuales pasaron a la evaluación financiera. La premiación se realizará en el próximo mes de abril 2015.

Durante este año se comenzó a trabajar en la constitución de un fondo de garantía por un monto de \$ 1.000.000 para los proyectos participantes en el Programa, que requieran crédito.

1.3. CONAFIN AFISA

CONAFIN AFISA (Corporación Nacional Financiera Administradora de Fondos de Inversión S.A.) es una empresa 100% propiedad de CND con calificación de fiduciario financiero. La misma administra diversos Fideicomisos y Fondos cumpliendo distintos roles en cada uno de ellos.

► **Si.Ga.**

En a órbita de CONAFIN AFISA funciona el Sistema Nacional de Garantías para Empresas (SiGa PYMES). El Fondo SiGa para Mipymes comenzó a operar en 2009 con un aporte inicial del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y su principal misión es aportar al financiamiento de calidad a las micro, pequeñas y medianas empresas a través de la garantía. La visión de este Sistema es que llegue a ser un actor relevante en el desarrollo productivo del país y un referente a nivel regional como uno de los mejores sistemas de garantías de apoyo a las empresas.

Con los resultados de 2014 a la vista, se concluye que el Sistema SiGa continúa en crecimiento, alcanzado un total de 2.130 garantías otorgadas durante el año y llegando a 9.489 operaciones acumuladas desde el inicio del sistema. Las garantías entregadas en 2014 representan US\$ 30.985.053, lo que evidencia un monto de crédito movilizado en la economía en 2014 de US\$ 66.546.918, valor que asciende a US\$ 280.402.392 en los datos acumulados 2009-2014.

- **Exposiciones**

SiGa participa año a año de Foros y Seminarios a los cuales es invitado tanto en calidad de expositor como en calidad de referente entre los distintos Sistemas de Garantías que existen en Iberoamérica.

- **Certificación de Calidad**

En 2014, al igual que en años anteriores, SiGa renovó el Sistema de Gestión de Calidad y se certificaron los procesos bajo la norma ISO 9001:2008, certificación que este año se extendió a todos los procesos y Fondos de Conafin Afisa.

Junto con la administración del Fondo SiGa para Mipymes, se han ido incorporando a CONAFIN AFISA la administración y gestión de otros fondos que han permitido desarrollar el potencial como fiduciario financiero de CND.

► **FOGADI**

En el aspecto comercial, en 2014 se continúa administrando el FOGADI (Fondo de Garantías para Desarrollos Inmobiliarios) destinado al sector de la Construcción y enmarcado dentro de la Ley 18.795 de Viviendas de Interés Social. Actualmente, dicho Fondo se encuentra en proceso de rediseño junto a la Agencia Nacional de Vivienda (ANV) luego de haber realizado un estudio de mercado del mismo.

► **FGCH**

Conjuntamente con ANV se diseñó el Fondo de Garantías para Créditos Hipotecarios (FGCH), que comenzó a operar durante 2013 y en el que Conafin Afisa tiene un rol activo en la instrumentación y gestión de la herramienta frente a las instituciones financieras. Dicho fondo tiene por finalidad otorgar garantías parciales para la concesión de créditos hipotecarios, destinados a personas físicas para la adquisición de una vivienda de interés social. Al 31 de diciembre 2014 se otorgaron más de 640 garantías.

► **FIDEICOMISOS**

► **FONDES**

En el ámbito de la administración de Fideicomisos, se sigue administrando el FONDES (Fondo para el Desarrollo) del cual CND es fiduciario, cuyo objetivo es apoyar el financiamiento a proyectos viables y sustentables, que sean definidos de interés por el Poder Ejecutivo y que cumplan con las condiciones requeridas por la reglamentación. En

el transcurso de 2014 se aumentó el número de empresas beneficiarias de asistencia financiera y técnica, finalizando el año con 22 empresas, por sobre las 14 que habían sido beneficiarias hasta 2013. Al 31 de diciembre de 2014 se ha otorgado financiamiento por más de US\$ 47.000.000 de los cuales se han desembolsado aproximadamente el 98% y se han otorgado aproximadamente US\$ 645.000 con destino a la asistencia técnica de dichas empresas.

► **FEE**

Siguiendo con el objetivo de posicionar a Conafin Afisa como el fiduciario financiero de CND y de desarrollar el potencial de la empresa durante el 2014 se concretó el diseño del Fideicomiso de Administración del Fondo de Estabilización Energética del cual CND es Fideicomitente, CONAFIN AFISA el fiduciario y UTE el Beneficiario. El mismo tiene como objetivo reducir el impacto negativo de los déficits hídricos sobre la situación financiera de UTE y de las finanzas públicas globales. El Fondo a su vez contiene un préstamo contingente con el Banco Mundial que puede ejecutarse en caso que exista déficit hídrico en el Uruguay y bajo ciertas condiciones estipuladas por la reglamentación.

► **COLONIZACIÓN**

Durante el 2014 también se concretó el diseño del Fideicomiso Financiero para la Compra de Tierras del Instituto Nacional de Colonización, del cual Conafin Afisa será Fiduciario y agente de pago. Dicho Fideicomiso se convertirá en el primer fideicomiso financiero de CONAFIN AFISA, y se prevé su emisión para Junio de 2015.

Atendiendo a todo lo anterior, los resultados de Conafin Afisa siguen siendo positivos y evolucionando anualmente. Al 31 de diciembre de 2014 se han cumplido los objetivos de aumentar la facturación, el resultado del ejercicio y el margen operativo.

2. Administración de Fondos

El objetivo general del área es mejorar la eficiencia en la gestión de recursos presupuestales, extra presupuestales, públicos o privados, o de cooperación internacional, articulando y actuando como facilitadores a través de la administración de fondos de terceros, mediante **convenios** de Administración de Fondos y **Fideicomisos** de Administración.

Cnd brinda soluciones a organismos e instituciones, pudiendo focalizar los servicios en la propia ejecución de los proyectos.

Entre los Convenios de Administración de Fondos en cartera, podemos citar los siguientes:

- Presidencia de la República:
 - ONSC, Congresos
 - Tratamiento de Residuos
 - Establecimiento Anchorena
 - RENADRO, atención integral contra las drogas, La Sed Sacátela con el Agua.
- Programa Justicia e Inclusión (OPP – Unión Europea)
- Uruguay Crece Contigo (OPP-APT)

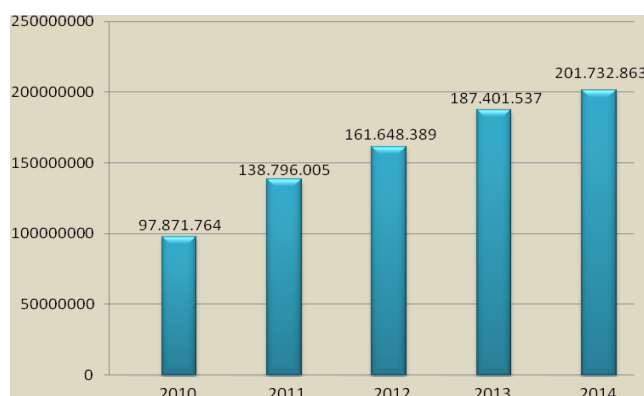
- ▶ MGAP:
 - DINARA, Servicios Ganaderos, PUR, DIGEGRA.
 - Dirección General, Desarrollo Rural, Servicios Ganaderos, DIGEGRA, Dirección Forestal.
- ▶ Plan Quinquenal de Vivienda (MVOTMA)
- ▶ MVOTMA (DINAGUA, DINAMA, Banco Mundial)
- ▶ MINTURD:
 - Dirección Nacional de Deportes para plazas de deporte
 - Programa Gol al Futuro de la Dirección Nacional de Deporte
 - Programa Uruguay a Toda Costa
- ▶ MIDES:
 - Jóvenes en Red
 - ENIA (Estrategia Nacional de Infancia y Adolescencia)
- ▶ Instituto del Cine y el Audiovisual del Uruguay (ICAU/MEC)
- ▶ Intendencia de Montevideo:
 - Capital Iberoamericana de la Cultura
 - ZAL – Zona de Almacenamiento y Logística
- ▶ AECID/ AUCI: Fondos de cooperación bilateral Uruguay España
- ▶ AECID/Ministerios: Fondos de cooperación regional MERCOSUR
- ▶ CAF (Corporación Andina de Fomento):
 - URSEA – Diplomado en Regulación
 - Comisión Regional Laguna Merín.

Sobre los Fideicomisos de Administración de Fondos en cartera, podemos citar:

- ▶ Fideicomiso del Boleto (ANCAP, MTOP)
- ▶ Fideicomiso Plan Juntos (Presidencia de la República)
- ▶ Fideicomiso Renadro (Presidencia de la República)
- ▶ Fideicomiso Museo del Carnaval (ANP, MINTURD, IdeM)
- ▶ Fideicomiso Mercado Agrícola (BID, IdeM)
- ▶ Fideicomiso del SODRE (SODRE, MEC)
- ▶ Fideicomiso TV Ciudad (IdeM)
- ▶ Fideicomiso Uruguay de Atención a la Eficiencia Energética (FUDAEE-MIEM)

En el ejercicio 2014, CND tuvo en cartera un total de 177 fondos que implicaron una administración de fondos en el ejercicio por un total de US\$ 201.732.683.- Esto significó la realización de más de 30.000 pagos y la realización de 1.300 contratos.

Evolución del Monto Administrado en Dólares 2010 – 2014



3. Proyectos y Servicios

En el año 2014, CND continuó involucrada en distintos proyectos vinculados a la infraestructura pública, tanto fideicomisos, concesiones como proyectos de Participación Público-Privada, entre los que citamos:

► **Fideicomiso ANEP (Ley N° 18.719, art. 672)**

Las obras realizadas bajo este fideicomiso se dividen en 6 grandes áreas, cuyas obras realizadas en cada caso se resumen en el siguiente cuadro:

Tipo de Obra	Cantidad de Obras en 2014	Monto Ejecutado
Obras de Emergencia	10 obras finalizadas, 1 en ejecución	\$ 1.235.790.-
Obras Nuevas	41 obras finalizadas 20 obras en ejecución	\$ 959.913.067.- \$ 697.367.738.-
Aulas Prefabricadas	88 aulas + 9 baterías baños (51 centros)	\$ 80.017.405.-
Mantenimientos Correctivos	13 obras finalizadas	\$ 135.065.317.-
Equipamiento	3 llamados realizados	\$ 14.777.567.-
Limpieza y Jardinería	112 centros	\$ 20.001.149.-

► **Fideicomiso INAU (Ley N° 18.719, art. 693)**

Al amparo del convenio para el Fideicomiso de Infraestructura Educativa Pública de INAU, durante 2014 se finalizaron obras en 5 Centros CAIF y 2 Centros Diurnos por un total contratado de \$ 51.733.227.- más UR 35.738.-

Además, están en ejecución las obras de 9 Centros CAIF y en 2 Centros Diurnos por un total contratado de \$ 118.800.160.- más UR 10.646.-

► **Fideicomiso UDELAR (Ley N° 18.719, art. 693)**

Este fideicomiso tiene la finalidad de administrar los bienes fideicomitidos para contribuir a la ejecución del Plan de Obras de Mediano y Largo Plazo de la Universidad de la República (programa 352), mediante el diseño y la construcción de la infraestructura edilicia.

Durante el año 2014 se avanzó en las siguientes ejecuciones:

► CENUR Tacuarembó

Actualmente se está ejecutando una ampliación de contrato para la construcción de un nuevo sector de aulas de 429m², el monto contratado ascendió a \$ 15.473.691.- IVA y Leyes Sociales incluidas.

► CURE Treinta y Tres

Para el departamento de Treinta y Tres se realizó un llamado para la realización del Proyecto Ejecutivo, Tramitaciones, Construcción y entrega "llave en mano" del edificio sede Treinta y Tres, del que resultó adjudicada la empresa CLEMER S.A.

► Nueva Sede Facultad de Veterinaria

En el mes de julio se adjudicó a la empresa SUNN el llamado 01/2014 para la contratación de un equipo técnico que formulara el Proyecto Ejecutivo de Movimientos

de Suelos e Infraestructura para la nueva Sede de Facultad de Veterinaria ubicada en Ruta 8 y Ruta 102.

Los trabajos se dividieron en 4 etapas: Análisis de Anteproyecto, Anteproyecto Ajustado, Pre-Entrega y Entrega final. Al cierre del 2014 está pendiente la etapa 4 (entrega final).

► **Fideicomiso UTEC**

En octubre de 2014 la Universidad Tecnológica y CND firmaron un Fideicomiso de Administración con la finalidad de contribuir al crecimiento, mejoramiento y rehabilitación de la infraestructura edilicia educativa pública de la UTEC, mediante el diseño, la construcción, el mantenimiento y la reparación de la misma. Además de la puesta operativa del mismo, se realizó la planificación de las siguientes obras:

- Instituto Tecnológico Regional de Fray Bentos (Frigorífico Anglo)
- Laboratorios y Aulas de trabajo para la UTEC para la Licenciatura en Lechería (Paysandú)
- Centro para Estudios de Energías Renovables (Durazno)
- Instituto Tecnológico Regional de Durazno

► **Fideicomiso SODRE**

En octubre de 2014 se firmó contrato con EBITAL S.A. para la culminación de las obras del Sector E del Auditorio Nacional Adela Reta por un total de \$ 49.855.957,12.-; obras estas que siguen en ejecución.

Con la misma empresa se contrató el suministro, implantación y colocación de escaleras mecánicas en el Foyer del Auditorio Nacional Adela Reta, obras que están programadas para iniciarse en enero de 2015.

► **Puerto de Aguas Profundas (Ley N° 18.786, art. 12)**

En agosto de 2012 se firmó un convenio con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP) en el cual CND se comprometió a contratar los estudios específicos que el MTOP considerare necesarios para el desarrollo del Puerto de Aguas Profundas en la costa Este de la República en las condiciones pactadas en dicho convenio.

Durante el 2014 se trabajó en la ejecución de varios estudios claves solicitados por el MTOP:

► Batimétrico

Con el objeto de obtener información sobre la topografía del lecho oceánico y las características de los sedimentos superficiales se firmó el día 28 de Enero de 2013 un convenio con el MTOP-MDN-CND a través del Servicio de Oceanografía, Hidrografía y Meteorología de la Armada (SOHMA). Mediante este convenio se realizaron en 2014 dos campañas de recolección de datos.

► Biótico

En mayo 2014 se extendió en un año adicional el convenio celebrado en 103 entre CND-MTOP-MVTOMA-MEC-FAICE (Fundación de Amigos del Clemente Estable) para la realización por parte del FAICE de una caracterización inicial de los componentes bióticos del ambiente receptor en el sitio habilitado para la ubicación del Puerto.

► Estudio de Viabilidad Ambiental

Dicho estudio fue contratado en abril de 2014 con el objetivo general de elaborar el Informe de la Viabilidad Ambiental del PAP ubicado en la zona de El Palenque.

► Diseño de Accesos Viales al Puerto

En mayo de 2014 se contrató un estudio con el objetivo de diseñar los accesos viales al PAP y realizar la nivelación general de algunas zonas, incluyendo la caminería interna. El contrato incluye planos y descripciones de las obras previstas con sus correspondientes metrajes y precios.

► Diseño de Pagina Web del proyecto

En febrero de 2014 se contrató una consultoría informática para el diseño, licencia y mantenimiento del sitio web del proyecto (www.puertodeaguasprofundas.gub.uy)

Durante 2014 también se contrataron asesores legales que trabajaron asesorando a la CIPAP durante todas las fases del proyecto y en la elaboración de un pliego.

En el marco del decreto y convenio antes mencionados, de los US\$ 2.000.000 habilitados, al cierre de diciembre de 2014, CND contrató estudios y asesorías por total de US\$ 1.858.040.

► **Áreas de Control Integrado de Fray Bentos, Paysandú y Chuy**

En los primeros meses de 2014 se trabajó en la mejora de los Protocolos y Pre Diseños así como en la validación de dichos documentos para el ACI Chuy.

A su vez, el 28 de mayo de 2014 mediante el Decreto N° 131/014, se aprobó un nuevo "Pliego Único de Bases y Condiciones Generales para Contratos de Suministros y Servicios No Personales" para la administración pública. Esto llevó en los meses siguientes a la revisión del pliego de concesión elaborado de modo de evitar inconsistencias con el nuevo Decreto. Finalmente en agosto se entregó la versión definitiva del pliego.

► **UPPL N° 1 – MINISTERIO DEL INTERIOR**

En enero 2014 terminó la última etapa del análisis de ofertas de esta licitación internacional para el diseño, construcción, conservación y operación de la obra pública "Unidad de Personas Privadas de Libertas n° 12 del Ministerio del Interior. Después de las vistas del proceso, el Tribunal de Cuentas de la República adoptó resolución el 30 de abril. Semanas después el MI realizó la adjudicación provisional.

CND continuó con su rol de asesorar al MI hasta la firma de este contrato. A finales de 2014 la adjudicataria provisional estaba por obtener una calificación de riesgo para la emisión de deuda con la cual propuso financiar la construcción. La inversión será de US\$ 100 millones.

Por otra parte, el MI propuso a CND ser fiduciario en un fideicomiso de administración para la supervisión del contrato PPP. En este año se terminó la redacción del contrato de dicho fideicomiso, que será constituido una vez que el MI firme el contrato de PPP.

► **Centro de Convenciones y Predio Ferial de Punta del Este**

En el año 2014 se concluyó el análisis de ofertas de los dos llamados que se habían realizado para este proyecto y se realizaron las dos adjudicaciones: para el Proyecto Ejecutivo y Construcción, y para la Operación del Centro.

A diciembre del 2014 el Proyecto Ejecutivo y Construcción alcanzó el 12% de avance.

► **Zona de Actividad Logística de Montevideo**

En el marco del contrato entre CND y la Intendencia de Montevideo para la Zona de Actividad Logística de Montevideo (ZALM), CND elaboró y presentó el informe de Factibilidad, el Modelo Financiero y el Modelo de Negocio del Proyecto.

Posteriormente la Intendencia de Montevideo resolvió solicitar a CND la constitución de un fideicomiso de administración con el fin de realizar un llamado competitivo para contratar un desarrollador para el proyecto que tendría a su cargo la realización del Diseño Ejecutivo, Financiamiento, Construcción y Operación del ZALM.

El diseño de este Fideicomiso avanzó durante 2014 hasta las etapas finales de su aprobación.

► **Corredor Vial 21 24**

CND, en su rol de asesoramiento a la Dirección Nacional de Vialidad realizó todos los estudios de Elegibilidad, Perfil, Factibilidad Técnica, Financiera, Socioeconómica y Ambiental y Valor por Dinero. Además, estructuró el Modelo de Negocio y realizó el Pliego de licitación en colaboración directa con el MTOP así como teniendo en cuenta los aportes de la OPP y el MEF en el marco de la legislación vigente (Ley 18.786). El llamado fue lanzado en noviembre de 2014.

► **Fideicomiso de Administración para Obras de Infraestructura en el Departamento Canelones**

Desde julio del año 2013 está vigente el contrato de fideicomiso de administración, con el fin de financiar la elaboración de anteproyectos arquitectónicos y proyectos ejecutivos y la construcción de obras en el Departamento de Canelones.

Las principales actividades realizadas en el marco del Fideicomiso son las siguientes:

► Anteproyectos arquitectónicos y proyectos ejecutivos

En el primer semestre se contrató a una empresa responsable de la elaboración de los proyectos ejecutivos del “Parque de los Derechos de los Niños” en el Parque Roosevelt y de las obras de rehabilitación de edificio para el Centro Cultural de Pando. Además, se terminó la elaboración del proyecto ejecutivo de la Rehabilitación Teatro Politeama de la ciudad de Canelones.

► Llamados para la construcción de obras

En el 2do semestre del año se realizaron los llamados y adjudicaciones de la Construcciones del “Parque de los Derechos de los Niños” en Parque Roosevelt y de la rehabilitación del edificio para el Centro Cultural de Pando.

► Obras terminadas

En el año 2014 finalizó la construcción del Centros Cultural de Solar de Artigas y las Obras de Rehabilitación Teatro Politeama, que reabrió sus puertas en setiembre de 2014.

► **Fideicomiso BSE**

En julio del 2014 se firmó el fideicomiso entre el Banco de Seguros y CND con el fin de promover la licitación internacional para la construcción del Nuevo Sanatorio del BSE.

Las principales tareas encargadas a CND se pueden separar en dos fases:

- Fase de Licitación (publicación, respuesta de consultas, recepción y evaluación de ofertas, adjudicación y firma de contrato).
En 2014 se realizó el lanzamiento del llamado internacional, alcanzándose la primera etapa de precalificación de empresas constructoras en la que se seleccionaron las empresas que cumplían con todos los requerimientos establecidos en el Pliego.
- Fase de Construcción (administración y supervisión de obra, hasta la recepción definitiva).

▶ **Fideicomiso del Programa de Apoyo a la Convivencia**

En el marco de este Fideicomiso que tiene como objetivo la elaboración de proyectos arquitectónicos y ejecutivos, la construcción y el mantenimiento de obras y el suministro del equipamiento para el desarrollo del programa de Apoyo a la Convivencia en el año 2014 se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Llamados para las obras de rehabilitación de la Casona del Jefe de Almacenes, el proyecto ejecutivo y la construcción del Jefe de Ingenieros y de espacios verdes de ambos predios.
- En noviembre de 2014 se terminó la Rehabilitación de la Casona del Jefe de Almacenes donde empezó a funcionar del Centro de Barrio Peñarol.
- Entre setiembre y diciembre 2014, mediante varios procedimientos competitivos, se apoyó al Programa de Convivencia con la compra del equipamiento necesario para el Centro Barrio Peñarol que empezó a funcionar en la Casa de Jefe de Almacenes. Las compras están destinadas a los talleres de robótica, fotografía, audiovisual, música como al mobiliario de las oficinas del Centro.

▶ **Fideicomiso “Residuos Sólidos Urbanos”**

La Intendencia de Montevideo y el Ministerio de Desarrollo Social como fideicomitentes, y CND como fiduciaria, firmaron en setiembre de 2014 un contrato de fideicomiso que tiene la finalidad de administrar los bienes fideicomitidos para la comercialización de materiales recuperados y clasificados a partir de residuos sólidos urbanos.

▶ **Fideicomiso “RENADRO”**

Este fideicomiso, suscrito por la Junta Nacional de Drogas y el Ministerio de Desarrollo Social, por el Ministerio de Salud Pública e Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay, y por CND, tiene la finalidad de administrar los bienes fideicomitidos para:

- ▶ La contratación de recursos humanos requeridos por la Junta Nacional de Drogas para la atención médica de usuarios problemáticos de drogas.
 - ▶ La elaboración de proyectos ejecutivos arquitectónicos, la construcción, el mantenimiento y la reparación de la infraestructura edilicia pública destinada a la atención médica de usuarios problemáticos de drogas.
 - ▶ La adquisición de bienes y servicios que permitan contribuir al cumplimiento de la implementación de la Red Atención en drogas.
- Hospital San José: se está elaborando el proyecto ejecutivo por parte de ASSE. En julio 2014 se contrataron servicios profesionales de arquitectura para el asesoramiento de estructuras en el ERICA en el Hospital de San José.

▶ **MINTURD**

▶ Cerramiento de Piscina de Canelones

Cerramiento de la piscina existente en la plaza de deportes de la ciudad de Canelones y construcción de áreas administrativas y vestuarios; con la participación de CND, MINTURD, Intendencia de Canelones, Diego Lugano y UTE.

En diciembre de 2013 se adjudicó el llamado para el proyecto ejecutivo y construcción. En el año 2014 se ejecutaron las obras del cerramiento y acondicionamiento térmico de la piscina, por un total de \$ 26.852.475,80.-

▶ Inauguración de Plaza N° 11 – Cerro

▶ Gimnasio Sayago

El llamado 01/2014 tenía como objeto la realización del Proyecto Ejecutivo, las tramitaciones necesarias y la construcción completa para un Gimnasio cerrado en el barrio Sayago, del cual que se contrató la primera etapa en octubre 2014 por un monto de \$ 13.407.902.-

▶ **Proyecto Rehabilitación de Caminería Rural**

CND realizó y presentó un relevamiento del estado de 110 kilómetros de caminos rurales, junto con alternativas de intervención y un costeo preliminar de estos trabajos.

A partir del estudio de dicho informe, las partes contratantes (Intendencia de Río Negro y CLALDY) priorizaron los caminos sobre los cuales se diseñará el proyecto, que suman 32 kilómetros de gran importancia para los productores rurales del departamento.

Con esa definición se realiza el Estudio de Factibilidad, que incluye: estimación de la demanda de tráfico, estudio técnico, modelo financiero, evaluación socioeconómica, impacto ambiental, y redacción del informe, que a diciembre 2014 tiene un avance del 85%.

▶ **Proyecto PPP Ferroviario**

En 2014 se culminó el proceso de Estudio Factibilidad del tramo Algorta-Fray Bentos aprobado por MTOP-AFE, MEF, OPP, así como también el Estudio de Valor por Dinero como indica la Ley 18.786 (PPP).

CND está elaborando los documentos de la licitación de ese tramo, cuya inversión se estima en el entorno de US\$ 90 millones.

▶ **Instituto Nacional de Colonización**

El Directorio del Instituto Nacional De Colonización aprobó la propuesta de servicios profesionales para la participación de CND en los siguientes proyectos:

▶ Montevideo

Sistematización de la organización del espacio y su rediseño en el edificio central del Instituto, ubicado en Cerrito 488 de Montevideo.

▶ Paysandú

Rehabilitación del edificio de oficinas del Instituto ubicado en la ciudad de Paysandú.

▶ **Comisión Honoraria de Salud Cardiovascular (CHSC)**

En diciembre de 2014 CND firmó un convenio con la Comisión Honoraria de Salud Cardiovascular, por el cual se les brindará asesoramiento técnico en temas relacionados con las obras de ampliación de su sede social, compra de equipamiento para las nuevas instalaciones y administración de fondos los que serán utilizados para tal fin (US\$ 204.834).

4. Holding de Empresas

Actualmente CND tiene participación en las siguientes empresas:

CFU SA	100	%
CVU SA	100	%
ACCESA	4,26	%
HG SA	0,1973	%
ISUR SA	1,39	%
ITC SA	0,076	%
LEGADER SA	100	%
MANTANTIAL DORADO SA	5	%
PETROURUGUAY SA	0,16	%
SAINDESUR	40,80	%
SLF SA	49	%

► CFU SA

Durante el 2014 se continuó con la ejecución del contrato por la Licitación Pública Internacional N°60/12 del MTOP, "Rehabilitación de Vías Férreas, Línea Rivera, Tramo: Pintado - Rivera", completando aproximadamente el 25% de avance de obra. Esto implicó una certificación de ejecución de tareas por \$ 139:217.278.

Durante el ejercicio se ejecutó el tramo Tacuarembó - Rivera (120 km), desarrollando tareas que consistieron en colocación de durmientes, esqueletoneado de vía, reconstrucción de banquetas y cunetas, colocación de balasto, reacondicionamiento de pasos a nivel y desmalezado mecánico, entre otras. La dirección de obra, en el mes de abril ordenó la realización de mayores metrajes en varios rubros de la obra, lo cual CFU implementó de forma inmediata.

Se culminó el año con 87 personas en los distintos frentes de obra logrando una optimización de los recursos humanos previstos en cerca del 15%.

► CVU SA

En el presente ejercicio se ejecutaron obras por US\$ 115:083.900 dentro de las cuales se destaca el nuevo Puente Sobre el Río Santa Lucía en la Ruta 11 y sus accesos.

Se firmó entre CND, CVU y CAF un contrato de préstamo por US\$ 75 millones con plazo de 15 años para la financiación del Programa de Inversión Pública en Infraestructura Vial II destinado al mantenimiento y/o rehabilitación de rutas nacionales. Dicho préstamo se complementa con un aporte local de US\$ 25 millones.

En este año se contrató la consultoría para la revisión y modificación del contrato de concesión suscrito entre CND y MTOP, en el marco del cual se relevaron 2.900 km de red primaria y corredores internacionales.

En el marco de la mejora continua de la gestión se instaló una central telefónica IP de última generación con servicios automatizados a los usuarios, se instalaron cámaras de alta resolución para monitorear los peajes online y se continuó con el desarrollo GES, software para automatizar la gestión y el control de las tareas de apoyo vinculadas al proceso de cobranza de peajes. Así también se desarrollaron las tradicionales campañas de adhesión al sistema de tags superando los 200.000 tags instalados.

▶ **ACCESA**

ACCESA es una sociedad anónima cerrada, constituida por ANTEL y CND con una participación accionaria de 95,74% y 4,26% respectivamente, que tiene por objeto la prestación de servicios de call center. Está certificada en calidad, gestión ambiental, seguridad y salud ocupacional.

La cantidad de personal ocupado asciende a 1073 personas que reciben continua capacitación.

Actualmente trabaja en seis locaciones: en Montevideo: Aguada, Ciudad Vieja y Punta Carretas; en Paysandú (capital), Rocha (Castillos) y Artigas (Capital).

En febrero se inauguró la ampliación de Paysandú y en diciembre la de Artigas, posibilitando la incorporación de 113 trabajadores.

En Montevideo, se culminaron las obras de reforma del inmueble en la calle Fiol de Pereda al que se trasladó el personal administrativo y gerencias, a excepción del dpto. de RRHH.

En este ejercicio se enfatizó en la adecuación de tecnología de operaciones en los diferentes sitios, en desarrollo de software, así como en la organización de procedimientos y control de los activos y en el control de las obras de infraestructura. Se incorporó un Sistema de Gestión Contable y Financiero.

▶ **HG**

HG S.A. es una sociedad constituida en el año 2001, cuya actividad principal es realizar negocios basados en las tecnologías de las telecomunicaciones y la información.

En el ejercicio 2014 se continuó con el crecimiento de las ventas y los resultados netos. Los proyectos a remarcar durante el año son:

- AIN: apoyo a la implementación de la Central de balances Electrónicos (XBRL);
- ANTEL: nuevos proyectos y servicios como el Login Único; sistema de Registro de DNS; Vera TV y Vera+. Además se ampliaron sustancialmente las funcionalidades de Tickantel para dar soporte directamente en la ventanilla de cobro de los teatros SODRE y Solís.

▶ **ISUR**

INTERCONEXIÓN DEL SUR S.A. es una sociedad anónima cerrada constituida en 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.

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.

Las obras en la Conversora en Melo se encuentran sustancialmente culminadas, y se espera que la misma entre en funcionamiento en el segundo semestre de 2015. En el presente ejercicio se han realizado básicamente tareas de montaje, ensayos y puesta a punto del sistema de control, a la espera de la culminación de las obras de Candiota.

▶ **ITC**

El giro principal de ITC SA es proveer servicios de consultoría, asesoramiento profesional y asistencia técnica en Telecomunicaciones, Gestión Estratégica, RRHH, Tecnologías de la Información y Operaciones.

Generalmente los clientes son usuarios intensivos de información y comunicaciones, en sectores tales como Telecomunicaciones, servicios Públicos, Banca y Finanzas, Transporte, Industria, Agroindustria, Salud, Educación, Gobierno y gobiernos locales.

En el marco del Plan Estratégico 2010-2014 donde se ha identificado al mercado externo como pilar en el desarrollo y fortalecimiento de la empresa, se mantuvo la presencia en dicho mercado, ampliando los clientes de Ecuador.

Durante 2014 se implementó un Sistema de Gestión de Calidad, obteniéndose la Certificación de la Gestión, conforme a la norma ISO 9001:2008.

► **LEGADER SA**

Es una sociedad cerrada 100% propiedad de CND, constituida a efectos de administrar, arrendar y operar con bienes inmuebles.

En este año se procedió con un Llamado Público para la realización de un Anteproyecto de Arquitectura y Construcción del Edificio Anexo a Torre Ejecutiva.

Durante la excavación y estudios de cateos previos para esta construcción se encontraron restos arqueológicos, de los cuales la Comisión de Patrimonio del MEC otorgó el mayor grado de protección dado su alto valor patrimonial. En consecuencia se procedió con la ampliación de contrato con la empresa adjudicataria para la aprobación del nuevo proyecto dada las necesidades de preservación surgidas de dicho hallazgo.

► **MANANTIAL DORADO SA**

Manantial Dorado es una sociedad anónima cerrada constituida por OSE y CND para:

- a) la construcción, remodelación, y/o mantenimiento de soluciones estructurales para el tratamiento de líquidos residuales, el abastecimiento de agua potable y/o actividades vinculadas a la misma;
- b) prestación de servicios de consultoría en materia de sus cometidos;
- c) la adquisición y venta de los bienes, insumos y servicios para la realización de sus actividades.

En el año 2014 se finalizó el prototipo de la UMTE (Unidad Modular de Tratamiento de Efluentes) y se están realizando ajustes menores al diseño y para su puesta en marcha de forma piloto.

► **Parque Industrial Juan Lacaze**

El Parque Industrial de Juan Lacaze fue creado por Ley N° 17.547 de 7/8/2008 y decreto de reglamentación N° 524 de 19/12/2005.

El Poder Ejecutivo, con fecha 27/10/2010, declaró promovido el proyecto de inversión presentado por la Agencia de Desarrollo de Juan Lacaze, relativo al emprendimiento Parque Industrial para la adecuación de la infraestructura física, logística, de funcionamiento e instalaciones.

Las áreas donde se encuentra desarrollando el Proyecto son propiedad de la Intendencia de Colonia (padrones 4751 y 4753) y de CND (padrón 4752).

CND participa en el Órgano Rector acompañando a ADE Juan Lacaze -administradora del Parque- en sus esfuerzos por mejorar la operativa del mismo con el fin de atraer nuevos emprendimientos así como en la articulación con ANP para el desarrollo de puerto libre, dada la ubicación estratégica en el departamento de Colonia, con un puerto de cargas propio, frente a Buenos Aires y La Plata.

► **SAINDESUR**

Saindesur SA es una empresa fundada en 1990 dedicada a brindar servicios de financiamiento a pequeñas y medianas empresas, cuyo capital social está integrado por CND,

Sidi, Fundasol, Oikocredit y otros socios menores. CND posee el 40.77% de las acciones de la sociedad y desde febrero de 2014 ocupa su Presidencia.

Durante este ejercicio CND firmó un convenio de Cooperación Técnica no reembolsable con CAF con el objeto de realizar un análisis estratégico de reposicionamiento de Saindesur.

Actualmente se está trabajando con potenciales socios capitalistas y en la estructuración de posibles alianzas que permitan la implantación de la estrategia definida.

► SLF SA

En el presente ejercicio y en cumplimiento de lo dispuesto en el art 303 de la Ley 18.996 del 7 de noviembre de 2012, se ejecutó la transferencia de bienes de AFE a Servicios Logísticos Ferroviarios SA (SLF SA). Se transfirieron 30 locomotoras y 563 vagones valorizados en \$ 468.820.352,50. Adicionalmente se recibieron aportes en efectivo realizado por los accionistas. El capital integrado de la sociedad asciende a \$ 570.000.000.

La empresa obtuvo la Licencia de Operador Ferroviario (LOF) aprobada y emitida por la Dirección Nacional de Transporte Ferroviario del MTOP.

El proyecto de Inicio y Puesta en Marcha por US\$ 45.000.000 presentado a la CAF a fines de 2013 ha avanzado con éxito. Se realizó el *due dilligence*, se establecieron los Términos y Condiciones para el préstamo que fueron aprobado por el Comité de CAF, y se redactó el borrador del contrato.

5. Áreas de Soporte

5.1. PLANIFICACIÓN

Entre las funciones de Planificación se incluye el desarrollo de vínculos con clientes, inversores y organismos internacionales, búsqueda de nuevas oportunidades de negocios y sistematización de la información a ser distribuida fuera de la institución.

También a la interna de la organización elabora y da seguimiento al Plan Estratégico y del Cuadro de Mando Integral (CMI), coordinando y colaborando en la implementación de informes de gestión y sistemas de información, colaborando con la ejecución de los planes de acción de las distintas unidades

En 2014 se alcanzó una mejora del Plan Estratégico y CMI 2014 con respecto al año anterior, en términos de calidad de los indicadores y conciliación con el Presupuesto Institucional. Los indicadores fijados para este año fueron más objetivos y medibles, siendo además más ambiciosas las metas fijadas. Estas mejoras, junto con la experiencia acumulada en el manejo del cuadro, facilitaron la recolección de datos necesaria para las evaluaciones de cumplimiento.

Los indicadores fueron relevados en agosto y en diciembre 2014, fecha esta última en la que el grado de cumplimiento alcanzó el 73%.

Nuevamente, el CMI se dividió en 4 capítulos y contó con cerca de 170 indicadores:

Indicadores	Cantidad
Usuarios	49
Aprendizaje y Conocimiento	25
Procesos Internos	77
Financieros	27

Otras de las principales actividades de Planificación en 2014 fueron:

- ▶ Seguimiento del Presupuesto 2014: en trabajo conjunto con la Gerencia General y la Gerencia de Administración y Finanzas, se hizo un seguimiento trimestral del cumplimiento del presupuesto con el objetivo de analizar desvíos y proponer mejoras.
- ▶ Análisis de Rentabilidad de Fondos Administrados: realizado para establecer una forma de cobro más adecuada entre las áreas de soporte y las distintas áreas de negocio.
- ▶ Plan Anual de Acciones para Comunicación Interna y Externa: apoyo a Comunicaciones con el fin de mejorar los aspectos logísticos así como el cumplimiento de las actividades propuestas y homogeneidad de los contenidos.
- ▶ Fortalecimiento de vínculos con organismos multilaterales: se realizaron reuniones de presentación de CND con organismos tales como el Banco Mundial, Corporación Andina de Fomento, Fondo Monetario Internacional, Agencia Francesa de Desarrollo y Banco de Desarrollo de Brasil.

5.2. ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

El área Administración y Finanzas se ocupa de brindar soporte técnico, operativo y contable (contabilidad, liquidación de retribuciones, aspectos tributarios, compras, armado de estados contables, presupuestos, confección de legajo de pagos, etc.) a CND y el Holding, a los Fondos de Terceros y Fideicomisos administrados sede.

A continuación se detallan los informes realizados sobre los Estados Contables al 31 de diciembre de 2014, por las firmas profesionales encargadas de los mismos:

- ▶ Informes sobre Estados Contables de Fideicomisos en los que CND actúa como Fiduciario:

Convenio	Tipo de Informe	Firma Profesional
Fideicomiso ANEP	Auditoría	Normey - Peruzzo & Asoc.
Fideicomiso Plan Juntos	Auditoría	
Fideicomiso UDELAR	Auditoría	
Fideicomiso RENADRO	Auditoría	
Fideicomiso INAU	Auditoría	Audidores Asociados
Fideicomiso Museo del Carnaval	Auditoría	Marcelo Introini y Asociados
Fideicomiso TV Ciudad	Auditoría	Stavros Moyal & Asociados
Fideicomiso departamento de Canelones	Auditoría	CPA Ferrere
Fideicomiso BSE	Auditoría	UHY Gubba & Asociados
Fideicomiso Mercado Agrícola de Montevideo	Auditoría	
Fideicomiso Centro Convenciones Punta del Este	Auditoría	
Fideicomiso Residuos Sólidos	Auditoría	
Fideicomiso Convivencia	Auditoría	Deloitte S.C.
Fideicomiso de Ahorro y Eficiencia Energética	Auditoría	

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

Empresa	Tipo de Informe	Firma Profesional
MVOTMA - DINAGUA	Auditoría	Normey - Peruzzo & Asoc.
ATN 12.393 - DINAGUA	Auditoría	
MIDES - INFAMILIA	Auditoría	
Jóvenes en Red	Auditoría	
Uruguay Crece Contigo II	Auditoría	

Empresa	Tipo de Informe	Firma Profesional
MGAP Dirección General	Auditoría	Normey - Peruzzo & Asoc.
MGAP Servicios Ganaderos	Auditoría	
FFCA (ICAU)	Auditoría	
DINADE II	Auditoría	Estudio Kaplan
Dirección Nacional de Vivienda (DINAVI)	Auditoría	
Uruguay a Toda Costa	Auditoría	
JND OSE	Auditoría	UHY Gubba & Asociados
MGAP PUR	Auditoría	

► Informes sobre Estados Contables de CND y compañías del Grupo:

Empresa	Tipo de Informe	Firma Profesional
Corporación Nacional para el Desarrollo	Auditoría	CPA Ferrere
Agolan S.A. en liquidación	Auditoría	
Corporación Vial del Uruguay S.A.	Auditoría	PwC
Corporación Ferroviaria del Uruguay S.A.	Auditoría	
CONAFIN AFISA	Auditoría	Grant Thornton
Legader S.A.	Auditoría	Marcelo Introini y Asociados
CADASA	Auditoría	Estudio Kaplan
Egiral S.A.	Auditoría	Normey - Peruzzo & Asoc.
Manantial Dorado S.A.	Auditoría	
ISUR S.A.	Auditoría	Deloitte S.C.

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

FUENTE DE FONDOS	2014
Resultados Desarrollo Productivo	4%
Administración de Fondos	25%
Donación Honorarios Administración de Fondos	-1%
Proyectos & Servicios	22%
Servicios de Asesoramiento	21%
Resultados Financieros - Inversiones Temporarias	26%
Otros resultados diversos	3%
TOTAL INGRESOS	100%

USO DE FONDOS	2014
Retribuciones y cargas sociales	66%
Honorarios profesionales y técnicos	15%
Servicios e insumos	7%
Arrendamientos	1%
Tributos	2%
Publicidad	4%
Depreciaciones	3%
Otros gastos varios	1%
TOTAL EGRESOS	100%

Para dar respuesta estas responsabilidades del área, la misma está conformada por las siguientes unidades:

- Control Presupuestal: con el objetivo de direccionar los recursos financieros hacia la consecución de los objetivos, asegurando la disponibilidad de los recursos y monitoreando el cumplimiento del plan presupuestal.
- Administrativo Contable: lleva adelante las tareas de registración de las operaciones, facturación de los servicios, conciliaciones mensuales y análisis de cuentas, aspectos fiscales, liquidación mensual de IVA y emisión de resguardos de retención, liquidación de sueldos, elaboración balancetes mensuales, preparación trimestral de Estados Contables y su consolidación entre CND y el Holding, coordinación con Tribunal de Cuentas y auditores externos.
- Financiera: abarca a Tesorería que maneja los pagos y disponibilidad de fondos, y Finanzas, que tiene el fin de estudiar las alternativas de inversión de los fondos disponibles.

Las inversiones de CND a diciembre 2014 ascendieron a \$1.061.166.792 con una estructura de portafolio compuesta en:

- 34 % Letras de regulación monetaria en pesos
- 6% Letras de regulación monetaria en unidades indexadas
- 5% Plazos Fijos en pesos
- 39% Plazos Fijos en dólares
- 1% Certificados de depósitos en pesos
- 15% Certificados de depósitos en pesos

Por otro lado se administran fondos de terceros que incluyen a Conafin, Administración de Fondos, CFU y CVU y otros fondos de infraestructura.

- Compras y Servicios: gestiona las compras de bienes y servicios, así como la supervisión y control de los servicios internos (recepción y telefonía, cadetería, limpieza, portería y vigilancia).
- Gestión Documental: unidad responsabilidad del manejo de la documentación entrante a CND y su canalización dentro de la institución mediante el sistema informático Integrado, facilitando el seguimiento interno y el cumplimiento de lo dispuesto por la Ley N° 18.381.
- Tecnología de la Información: tiene por objetivo planificar, diseñar, implementar y mantener los servicios de tecnología de la información; mantener y monitorear la red informática (routers y switches), seguridad de los sistemas (firewall, proxy, antivirus), administración de los servidores y del sistema de correo; asesorar a los niveles ejecutivos respecto a las tecnologías de la información; ser el nexo e interactuar con los proveedores de soluciones informáticas.
- Unidad de Mantenimiento y Seguridad Edilicia: administra y da seguimiento al plan de mantenimiento de tipo preventivo, predictivo y correctivo para todas las instalaciones de CND, de manera eficiente.

5.3. LEGAL

Entre los servicios desarrollados durante el año 2014, se encuentran los siguientes:

- ▶ Asesoramiento legal en materia de derecho comercial, administrativo, contencioso administrativo, laboral y civil.
- ▶ Asesoramiento y servicios notariales para CND y empresas del holding.
- ▶ Servicios legales y de asesoramiento referidos a los Fideicomisos administrados tanto por CND como por Conafin Afisa.
- ▶ Coordinación de asuntos judiciales así como evacuación de consultas vinculadas a pliegos/licitaciones, y otras consultas de Derecho laboral, y reclamos extrajudiciales de usuarios.
- ▶ Contratos con proveedores y otros prestadores de servicios, arrendamientos de servicios, arrendamientos de obras, contratos de trabajo, contratos de consultoría.
- ▶ Actividad contenciosa: patrocinio de los asuntos tanto judiciales como en vía administrativa, que se presentan a CND y demás empresas del grupo.
- ▶ Seguimiento de los juicios generados por reclamos de pago de garantías ante el Sistema Nacional de Garantías para Empresas (SiGa).

A lo largo de este año se firmaron numerosos contratos vinculados a la administración de fondos y la actividad fiduciaria de CND al tiempo que se evacuaron numerosas consultas jurídicas y se elaboraron diversos informes técnicos.

El Dpto. Legal también atiende y da respuesta a las solicitudes de Acceso a la Información Pública de acuerdo a la Ley n° 18.381.

5.4. RECURSOS HUMANOS

A continuación se resumen las principales acciones realizadas por el Área RRHH a lo largo del año 2014:

▶ **Formación y Capacitación**

La apuesta a la formación y capacitación es uno de los ejes estratégicos en la gestión de RRHH en CND y holding, cuyos objetivos centrales son:

- Proveer las condiciones para la generación de conocimiento y el desarrollo de capacidades, de las respectivas áreas de CND y holding.
- Asegurar las transferencias de aprendizajes de los conocimientos acumulados, desde la experiencia laboral y/o de instancias formativas, a través de acciones de difusión ó de docencia interna.

En 2014, se capacitó al 90% del personal de la organización y el holding.

Se priorizó la formación técnica vinculada a fideicomisos e impuestos y en desarrollo de habilidades de gestión.

En el marco del Programa de Formación Corporativa, se realizaron las siguientes actividades:

- Talleres sobre Ética y Transparencia en el que participaron más de 120 funcionarios, dictados por la Junta de Ética y Transparencia Pública (JUTEP).
- Taller de Aportes para el Desarrollo de una Cultura Previsional, dictado por el Dr. Álvaro Rodríguez Azcúe.

- Taller de Inclusión Financiera, dictado por el Ec. Martín Vallcorba.
- Ciclos de Encuentros Corporativos.
Cinco instancias a lo largo del año en las que se presentaron los siguientes temas:
 - Avance del Proyecto ANEP-CND;
 - Presentación del proyecto CFU: Rehabilitación del tramo ferroviario Pintado-Rivera;
 - Presentación del Programa de Empresariado Social (PES);
 - Presentación de proyectos de Corporación Vial del Uruguay (CVU);
 - Presentación del proyecto PPP: Unidad de Personas Privadas de Libertad nº 1;
 - Presentación de líneas de acción y resultados del área Administración de Fondos.

Asimismo cabe destacar la incorporación de una Plataforma de Aprendizaje Corporativo, con la finalidad de promover distintas modalidades de cursado en la formación y capacitación que se realiza en CND.

► **Actividades Corporativas**

- "Día C": Jornada de trabajo donde cada equipo expone sus avances en los indicadores y objetivos estratégicos. Esta actividad se realiza en coordinación con Planificación y Comunicaciones.
- CAIF Piporé – actividad de integración organizada con funcionarios voluntarios de CND y holding, realizada en uno de los centros intervenidos por CND en el marco del Fideicomiso de obras de infraestructura de INAU.
- "Arte y Parte": ciclo de actividades internas enmarcadas dentro de los objetivos de la Gerencia General de promover instancias para estimular la creatividad de los integrantes de la organización, implementado por Planificación, Comunicaciones y Recursos Humanos.

► **Relaciones laborales**

Del trabajo realizado cabe destacar la elaboración y firma del acuerdo bipartito para la implementación de un Plan de Retiro Incentivado en conjunto con AEBUCND, siendo este el primer plan de retiro jubilatorio diseñado en CND.

También en este año se hizo conjuntamente, una revisión y actualización del Convenio Colectivo, que se suscribe con AEBUCND.

► **Principales Indicadores**

Entre los principales datos poblacionales vinculados a CND y empresas del holding, al cierre de 2014, se destacan los siguientes:

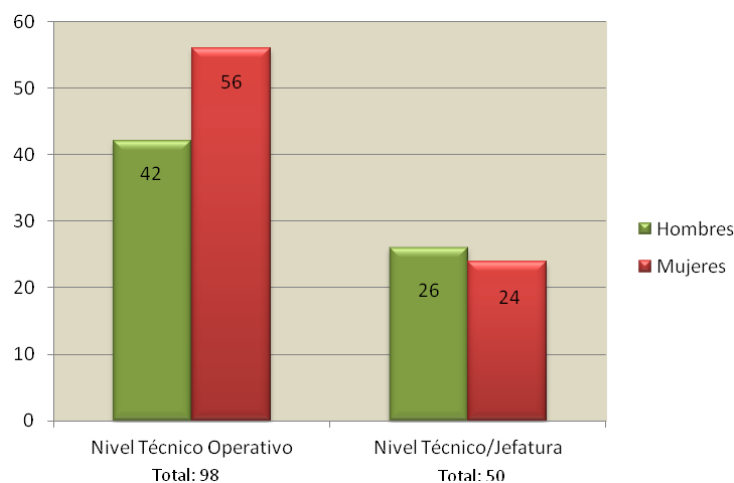
• **Ingresos / Egresos**

	Ingresos	Egresos
	18	11
Nivel Operativo	11	5
Nivel Jefatura	7	6

• **Población con nivel de educación Terciaria**

Total	Profesionales	No Profesionales
148	67	81

• **Distribución por Género y Cargo**



5.5. SECRETARÍA ADMINISTRATIVA DEL DIRECTORIO

Es la Secretaría responsable de la elaboración de las actas de Directorio de CND así como de las empresas de CND, y de los Comités de funcionamiento interno.

En tal sentido, se ocupa del control de información de respaldos y del control de los documentos a suscribir que hubieran sido previamente aprobados, así como la canalización de los asuntos entrados para Directorio.

Durante el año 2014 se procesó el siguiente volumen de actas:

Actas	Cantidad	Frecuencia
Directorio CND	45	Semanal
Directorio CVU	22	Semanal – mínimo 1/mes
Directorio CFU	13	Mensual
Directorio Conafin	28	Quincenal
Comité Infraestructura	43	Semanal
Comité RRHH	23	Quincenal – mínimo 1/mes
Comité Crédito	17	Quincenal – mínimo 1/mes
Comité Auditoría Interna	8	Por resultado de informes
Total	199	

5.6. COMUNICACIONES

Durante el año 2014, Comunicaciones continuó trabajando en el fortalecimiento de la imagen institucional de CND de cuyas acciones se destacan las siguientes:

► **Plan Anual de Acciones para Comunicación Interna y Externa**

Realizado con la Gerencia de Planificación y en coordinación de otras gerencias involucradas, con el fin de optimizar los aspectos logísticos, la coparticipación de distintos sectores en las giras al interior, el cumplimiento de las actividades propuestas y la homogeneidad de los contenidos.

► **Comunicación Externa**

- "Mapa CND": material gráfico que representa la actuación de CND en los distintos proyectos en todos los puntos del país, que se distribuyó a finales del mes de abril en los diarios de la capital como forma de dar a conocer a la ciudadanía la gestión realizada por CND y los logros obtenidos.
En el mes de setiembre se procedió con la misma distribución en los diarios del interior llegando a todos los departamentos del país, con la colaboración de la Organización de Prensa del Interior.
- "Sí se pudo": campaña radial difundida en emisoras de capital e interior durante mayo y junio, con testimonios de usuarios de obras concretadas en distintos puntos del país.
- Fachada CND: en el mes de junio se continuó con las acciones de identificación del Edificio CND, lo que en esta etapa implicó la renovación de fachadas en Rincón 518 y de entrada en Rincón 528.

► **Comunicación Interna**

- "Junio Celeste": muestra fotográfica organizada por Comunicaciones.
- "Día C": apoyo al Área de RRHH en la organización de esta jornada corporativa que se realiza cada año en el mes de agosto con la finalidad de dar a conocer los lineamientos estratégicos diseñados y/o alcanzados para el año en curso, así como también fortalecer la interacción de las personas de distintos sectores ó empresas de CND.
- "Arte y Parte": ciclo de actividades que se desarrolló entre agosto y noviembre del mismo año en apoyo al Área de RRHH, con el objetivo de dar a conocer habilidades de personal de la organización, en distintas disciplinas. En este sentido Comunicaciones generó la campaña de motivación.
- Ciclo de Encuentros Corporativos: exposición de distintos proyectos en ejecución, para los que Comunicaciones brindó apoyo con la producción de videos, presentaciones, filmaciones, contenidos, etc.
- Claves de Experiencias: espacio audiovisual corporativo interno donde se comparten conocimientos de distintas instancias de adquisición de conocimientos, al que Comunicaciones apoya con filmación y edición de videos.
- Señalética: en diciembre se inició la colocación y renovación de cartelería interna en todo el Edificio CND, quedando todos los sectores identificados.
- Intranet: sitio digital interno para la difusión de comunicaciones institucionales.
