

# **Memoria y Balance**

## **2 0 0 7**

**(22° EJERCICIO SOCIAL)**

**CORPORACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO**

## Principales siglas utilizadas

AECI	Agencia Española de Cooperación Internacional
ANCAP	Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland
ANTEL	Administración Nacional de Telecomunicaciones
BCU	Banco Central del Uruguay
BROU	Banco República Oriental del Uruguay
CER	Certificados de Emisiones Reducidas
CND	Corporación Nacional para el Desarrollo
COMESA	Cooperativa de Ómnibus Micro Este SA
CORFO	Corporación de Fomento de la Producción (Chile)
CVU	Corporación Vial del Uruguay
DICYT	Dirección de Innovación, Ciencia y Tecnología para el Desarrollo
DINACYT	Dirección Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación
DIPRODE	Dirección de Proyectos de Desarrollo
FOGAPPI	Fondo de Garantía para Proyectos de PYMES Innovadoras
FONASA	Fondo Nacional de Salud
IMM	Intendencia Municipal de Montevideo
LATU	Laboratorio Tecnológico del Uruguay
MEC	Ministerio de Educación y Cultura
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MGAP	Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca
MSP	Ministerio de Salud Pública
MTOP	Ministerio de Transporte y Obras Públicas
OPP	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
PDVSA	Petróleos de Venezuela S.A.

## Memoria y balance 2007

### 22º ejercicio social

Principales siglas utilizadas

Convocatoria	
Asamblea General ordinaria de accionistas .....	pág. 13
Autoridades .....	pág. 14

Memoria anual - Correspondiente al 22º ejercicio social	
Carta a los accionistas .....	pág. 16

<u>I) Información institucional</u> .....	pág. 19
---	---------

### II) Acciones desarrolladas en el Ejercicio 2007

#### 1. Departamento de Administración y Operaciones

<u>1. Sistema de gestión</u> .....	pág. 21
<u>2. Estados contables consolidados</u> .....	pág. 21
<u>3. Informe de revisión limitada de los programas</u> .....	pág. 22
<u>4. Propiedad del edificio sede y obras en curso</u> .....	pág. 22
<u>5. Administración del edificio sede</u> .....	pág. 22
<u>6. Participación en RSE</u> .....	pág. 22
<u>7. Inversiones y nuevos servicios</u> .....	pág. 23
<u>8. Cancelación de deuda con Thesis</u> .....	pág. 23

#### 2. Departamento Financiero y de Riesgo

## Planificación y Gestión Financiera

<u>1. Colocaciones financieras .....</u>	pág. 23
<u>2. Crédito contra el Ministerio de Economía y Finanzas .....</u>	pág. 25
<u>3. Factoring .....</u>	pág. 27
<u>4. Tarjeta BROU-CND .....</u>	pág. 27
<u>5. FONASA .....</u>	pág. 27

## Gestión de Riesgo e Inversiones

<u>1. Participación accionaria y créditos a empresas .....</u>	pág. 28
<u>2. Créditos gestionados .....</u>	pág. 28
<u>2.1. Asistencia a SAINDESUR .....</u>	pág. 28
<u>2.2. Préstamo a PLUNA S.A. ....</u>	pág. 28
<u>2.3. Venta Capital Accionario de MIGRANJA S.A. ....</u>	pág. 28
<u>2.4. Venta de Acciones de URUKOR S.A. ....</u>	pág. 29
<u>2.5. Venta de acciones de NOBELOY S.A. (Laboratorio Genia).....</u>	pág. 29
<u>2.6. Establecimiento EL ESPINILLAR .....</u>	pág. 29
<u>2.7. Convenio CND – ANCAP por “El Espinillar” .....</u>	pág. 30
<u>2.8. Crédito a URUTRANSFOR S.A. ....</u>	pág. 30
<u>3. Inversiones en empresas .....</u>	pág. 31

<u>3.1. CORPORACIÓN VIAL DEL URUGUAY S.A.</u> .....	pág. 31
<u>3.2. AGOLAN S.A. – TEXTIL JUAN LACAZE</u> .....	pág. 36
<u>3.3. FERACOR S.A.</u> .....	pág. 37
<u>3.4. ALCOHOLES DEL URUGUAY S.A. (ALUR)</u> .....	pág. 38
<u>3.5. ACCESA S.A.</u> .....	pág. 38
<u>3.6. INTERCONEXIÓN DEL SUR S.A.</u> .....	pág. 38
<u>3.7. CEDETEX S.A.</u> .....	pág. 39
<u>3.8. CONAFIN AFISA S.A.</u> .....	pág. 39
<u>3.9. NEVIMAX S.A.</u> .....	pág. 40
<u>3.10. CENTRAL APICOLA S.A.</u> .....	pág. 40
<u>4. Otras empresas controladas activas</u> .....	pág. 41
<u>4.1. LEGADER S.A.</u> .....	pág. 41
<u>4.2. CADASA</u> .....	pág. 42
<u>4.3. ITC S.A.</u> .....	pág. 42
<u>4.4. HG S.A.</u> .....	pág. 43
<u>4.5. Petrouruguay S.A.</u> .....	pág. 44
<u>4.6. Fundación DECOSUR</u> .....	pág. 44
<u>4.7. SAINDESUR</u> .....	pág. 45
<u>5. Otras empresas controladas inactivas</u> .....	pág. 45
<u>5.1. Canalmar S.A.</u> .....	pág. 45
<u>5.2. Trimma S.A.</u> .....	pág. 45
<u>5.3. Egiral S.A.</u> .....	pág. 45

## Programa EMPRENDER

<u>1. Descripción</u> .....	pág. 45
<u>2. Firma de convenios</u> .....	pág. 46
<u>3. Actividades</u> .....	pág. 47
<u>4. Resultados más significativos de 2007</u> .....	pág. 47
<u>5. Proyecciones 2008</u> .....	pág. 47
<u>6. Otras actividades del programa</u> .....	pág. 48

## 3. Departamento de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)

<u>1. Programa Corporación</u> .....	pág. 49
<u>2. Programa BID – MYPE</u> .....	pág. 51
<u>3. Desarrollo de las Microfinanzas a nivel nacional</u> .....	pág. 52
<u>3.1. Programa Nacional Microfinanzas</u> .....	pág. 52
<u>3.2. Generación condiciones para el Desarrollo del mercado</u> .....	pág. 52
<u>Tasa usura</u> .....	pág. 52
<u>Definición MIPYMES</u> .....	pág. 53
<u>Reforma Tributaria</u> .....	pág. 53
<u>3.3. Objetivos para el año 2008</u> .....	pág. 53
<u>4. Sensibilización y coordinación de programas de crédito con entidades</u> .....	pág. 54
<u>5. Nuevos sub – agentes de primer piso</u> .....	pág. 54
<u>6. Análisis de morosidad</u> .....	pág. 54
<u>6.1. PROLECO</u> .....	pág. 54
<u>6.2. S.F.R. La Casilla</u> .....	pág. 54

<u>6.3. SAINDESUR</u> .....	pág. 55
<u>6.4.CINTEPA</u> .....	pág. 55
<u>7. Crédito italiano</u> .....	pág. 57
<u>8. Programa CND-DINACYT</u> .....	pág. 57
<u>9. Convenio CND/DICYT (Creación de la ANII.)</u> .....	pág. 58
<u>10. Convenio CND – DIPRODE (PMAP)</u> .....	pág. 58
<u>11. Convenio CND-DIPRODE (PASP)</u> .....	pág. 59
<u>12. Convenio CND-MEC-ANII (Fondo coreano)</u> .....	pág. 59
<u>13. Medio ambiente – Convenio CND – BCU</u> .....	pág. 59
<u>14. Convenio CND – OPP (AECI)</u> .....	pág. 61
<u>15. Ejecución ATN/ME 10.383UR</u> .....	pág. 61
<u>16. Convenio RILOMAN</u> .....	pág. 61
<u>17. Convenio BANDES – FOGAPPI</u> .....	pág. 61
<u>18. Convenios en análisis.</u> .....	pág. 61
<u>19. Participación en actividades con otras instituciones</u> .....	pág. 62
<u>19.1. Convenio con CAPTA</u> .....	pág. 62
<u>19.2. Fondo de Garantías</u> .....	pág. 62
<u>19.3. Actitud PYMES</u> .....	pág. 62
<u>19.4. Reforma Tributaria</u> .....	pág. 63
<u>19.5.“Fray Bentos Competitivo”</u> .....	pág. 63
<u>19.6. Control de Gestión</u> .....	pág. 63
<u>19.7. Seminario Internacional Asociatividad Municipalidad Banco para Programas de Emprendedores de las MYPES de América Latina</u> ...	pág. 63
<u>19.8. Taller Introducción al Desarrollo Local</u> .....	pág. 63

<u>19.9. Encuentro de la Red de Oficinas Departamentales de Desarrollo (RODDE) .....</u>	pág. 63
<u>19.10. Seminario Taller "La Economía Social en el Uruguay Productivo" .....</u>	pág. 64
<u>19.11. Seminario – Taller Desarrrollo Sostenible .....</u>	pág. 64
<u>19.12. 15ª Jornada de Información Económica en Lechería: "2007" .....</u>	pág. 64
<u>19.13. Seminario Internacional: Mujeres y Jóvenes en el Desarrollo Local .....</u>	pág. 64

#### 4. Departamento de Productos y Servicios

<u>1. Servicios financieros a las MIPYMES .....</u>	pág. 65
<u>1.1. Diseño del Sistema Nacional de Garantías .....</u>	pág. 65
<u>1.2. Acuerdo con Bandes Uruguay .....</u>	pág. 65
<u>1.3. Cesiones de crédito a empresas de transporte .....</u>	pág. 65
<u>2. Articulación público privado .....</u>	pág. 65
<u>2.1. Centro Cívico Ciudad de la Costa .....</u>	pág. 65
<u>2.2. CUDIM .....</u>	pág. 66
<u>2.3. Terminación del teatro del SODRE .....</u>	pág. 66
<u>3. Administración de fondos proyectos .....</u>	pág. 67
<u>3.1. Fideicomiso del boleto .....</u>	pág. 67
<u>3.2. Subsidio del boleto .....</u>	pág. 67
<u>3.4. Proyecto taxis a nafta .....</u>	pág. 67
<u>4. Otros proyectos y actividades de apoyo .....</u>	pág. 68
<u>1. Uruguay Fomenta .....</u>	pág. 68
<u>1.1. Portal www.uruguayfomenta.com.uy .....</u>	pág. 68

1.2. Área de atención al ciudadano .....	pág. 68
<b><u>2. Participación en clusters</u></b> .....	pág. 69
<b><u>3. Semana de la eficiencia energética</u></b> .....	pág. 69
<b><u>4. Seminario de energías renovables PROBIDES</u></b> .....	pág. 69
<b><u>5. Mercogranja 2007</u></b> .....	pág. 69

## **5. Departamento de Recursos Humanos**

<b><u>1. Coordinación de procesos de búsqueda y selección de personal para CND y empresas vinculadas</u></b> .....	pág. 70
<b><u>2. Diseño e implementación del Plan de Capacitación</u></b> .....	pág. 71
<b><u>3. Implementación del Sistema de Evaluación de Desempeño</u></b> .....	pág. 72
<b><u>4. Relevamiento del Clima Organizacional</u></b> .....	pág. 72
<b><u>5. Asesoramiento a empresas vinculadas</u></b> .....	pág. 73
<b><u>6. Definición e implementación del trabajo en materia de Responsabilidad Social Empresaria</u></b>	
<b><u>6.1. Introducción</u></b> .....	pág. 74
<b><u>6.2. Equipo de trabajo</u></b> .....	pág. 74
<b><u>6.3. Objetivos Planteados para el año 2007</u></b> .....	pág. 74
<b><u>6.4. Acciones 2007 (en orden cronológico)</u></b> .....	pág. 75
<b><u>6.5. Evaluación 2007</u></b> .....	pág. 78

## **6. Departamento Legal**

<b><u>1. Organización interna</u></b> .....	pág. 80
<b><u>2. Acciones realizadas</u></b> .....	pág. 80
<b><u>2.1. Recuperación capacidad instalada</u></b> .....	pág. 80

<u>2.2. Edificio CND</u> .....	pág. 81
<u>2.3. Fideicomisos</u> .....	pág. 81
<u>2.4. Administración de fondos en general</u> .....	pág. 81
<u>2.5. Otros contratos y documentos</u> .....	pág. 81
<u>2.6. Trabajos notariales</u> .....	pág. 83
<u>2.7. Varios</u> .....	pág. 83
<u>3. Cumplimiento de Objetivos</u> .....	pág. 83

## 7. Comunicaciones

<u>1. Creación del sector</u> .....	pág. 84
<u>2. Principales tareas desempeñadas</u> .....	pág. 84
<u>2.1. Trabajo con actores externos</u> .....	pág. 84
<u>2.2. Evaluaciones de propuestas publicitarias</u> .....	pág. 85
<u>2.2. Respuesta a consultas externas</u> .....	pág. 85
<u>2.3. Metodología de trabajo</u> .....	pág. 85
<u>2.4. Sondeo de medios</u> .....	pág. 85
<u>2.5. Creación y reformulación de página web</u> .....	pág. 86
<u>3. Publicidad</u> .....	pág. 87
<u>3.1. En medios masivos</u> .....	pág. 87
- Separata .....	pág. 87
- Centenario del Ministerio de Transporte y Obras Públicas .....	pág. 87
- Agroanuario .....	pág. 87
- Espacio Pymes 2007 .....	pág. 87

### 3.2. Otros medios

- Somos Uruguay ..... pág. 88

### 3.3. Otras acciones publicitarias

- Video institucional ..... pág. 88

- Cartelería del edificio CND ..... pág. 88

## 4. Participación en eventos y proyectos

4.1. Festival de Juan Lacaze ..... pág. 89

4.2. Desafío SEBRAE ..... pág. 89

4.3. Reunión Latinoamericana de Química Medicinal ..... pág. 89

4.4. "Actitud PYME" en el LATU ..... pág. 90

4.5. Expo Prado 2007 ..... pág. 90

4.6. Conferencia Unión de Exportadores del Uruguay ..... pág. 90

4.7. Entrega de premios Red Propymes ..... pág. 90

4.8. Donaciones a damnificados por inundaciones ..... pág. 91

4.9. Agendas escolares ..... pág. 91

## 8. Programa Corporación Fomenta

1. Presentación del Programa ..... pág. 92

2. Proyectos apoyados ..... pág. 93

3. Otros apoyos realizados ..... pág. 94

III. Informe de gestión del Ejercicio 2007 ..... pág. 95

## **ANEXO**

Estados contables correspondientes al ejercicio  
finalizado el 31.12.07 e informe de auditoría independiente

# **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 28 de marzo de 2008, a la hora 12:00 en Montevideo, Rincón 528, piso 7, para considerar el siguiente **ORDEN DEL DIA**:

- 1º Designación por la presidencia del secretario de la Asamblea.
- 2º Consideración de la Memoria Anual.
- 3º Estado de Situación Patrimonial al 31 de diciembre de 2007.
- 4º Estado de Resultados correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2007.
- 5º Estados Contables consolidados del grupo CND al 31 de diciembre de 2006.
- 6º Ejecución presupuestal 2007.
- 7º Proyecto de distribución de utilidades correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2007.
- 8º Remuneración de los Directores.
- 9º 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, 14 de marzo de 2008.

**Cr. Álvaro García  
Presidente**

# AUTORIDADES

## DIRECTORIO

**Cr. Álvaro García**  
Presidente

**Ec. Arturo Echevarría**  
Vicepresidente

**Sr. Tomás Alonzo**  
Director

## GERENCIA GENERAL

**Cr. Martín Dibarbouré**  
Gerente General

## **GERENCIAS**

**Cr. Germán Barreiro**

Gerente del Departamento de Administración y Operaciones

**Cra. Beatriz Moratorio**

Gerenta del Departamento Financiero y de Riesgo

**Cra. Anna Fusco**

Gerenta del Departamento de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

**Cr. Raúl Onetto**

Gerente del Departamento de Productos y Servicios

**Ing. Agr. Alejandro García Otegui**

Programa Corporación Fomenta

## **OTROS DEPARTAMENTOS**

**Dra. María Laura Sotelo**

Departamento Legal

**Psic. María Noel Padrón**

Departamento de Recursos Humanos

**Sra. Laura Artegoitia**

Coordinación de Secretaría

**Lic. Adriana Aguirre**

Comunicaciones

## Memoria Anual - Correspondiente al 22º Ejercicio Social

### Carta a los accionistas

El ejercicio 2007 constituyó el tercer ejercicio de la nueva administración de la Corporación Nacional para el Desarrollo (CND), que había renovado de manera integral su Directorio y su Gerencia General a partir del día 22 de junio de 2005, e iniciado un proceso de cambio que alcanza su consolidación en el ejercicio 2007.

#### **2007: el año de la consolidación del cambio en la CND**

La gran conclusión que brinda el cierre del ejercicio 2007 es que el cambio que se comenzó a operar desde el 22 de junio de 2005, se había consolidado de manera definitiva a diciembre de 2007, mostrando una institución sustancialmente diferente desde los tres puntos de vista que fueron analizados en la Memoria inmediata anterior.

En primer lugar, **desde el punto de vista patrimonial**, la Corporación recibida por el actual Directorio tenía importantes activos con salvedades en su dictamen de auditoría, es decir que gran parte del valor de su patrimonio se encontraba en duda.

A fines del 2007 la Corporación no sólo tiene un balance cierto, sin salvedades de ningún tipo, sino que desde el punto de vista de su composición en cuanto a liquidez y solvencia se encuentra en la mejor situación de toda su historia y la deja posicionada de manera ideal para el logro de sus objetivos.

**Desde el punto de vista estructural**, de con qué estructura de recursos cuenta la organización, las diferencias son absolutas.

Por ejemplo, en cuanto a los recursos humanos, aspecto fundamental de cualquier organización, se ha transitado desde una situación de carencia de una política de recursos humanos, desmotivación, falta de liderazgo, falta de criterios objetivos y profesionales para la selección de personal, bajísima presencia de profesionales, ausencia de convenios a mediano y largo plazo, carencia en la descripción de cargos y planes de carrera con sus reflejos negativos en los aspectos remunerativos, falta de evaluación del desempeño del personal, carencia de una política de Responsabilidad Social, a otra organización en donde los recursos humanos pasan a formar parte del centro de las políticas a llevar adelante, en el entendido de que en última instancia una organización es su gente. A partir de este concepto, todas las carencias encontradas se fueron levantando una a una en un proceso riquísimo de aprendizaje para una institución pública.

Y como una organización es su gente, y su gente se organiza a través de procesos, también estos tuvieron un tratamiento especial, procurando que la eficiencia y la transparencia sean los principios rectores de estos aspectos.

Es así que a través de diferentes acciones se mejoraron o iniciaron nuevos caminos en diferentes áreas, tales como comunicación institucional, auditoría interna,

recursos informáticos (incluyendo tanto hardware como el avance hacia la implementación de un sistema integral de gestión que permita liberar tiempo de proceso para mejorar el análisis de la gestión), creación y consolidación del Departamento Legal, reorganización interna para optimizar la gestión de áreas en franco crecimiento como Administración de Fondos y Asociaciones Público Privadas, entre otras.

Ha sido motivo de satisfacción para esta nueva CND haber sido objeto de estudio de dos trabajos de monografía que analizaron desde el punto de vista teórico profesional el proceso de cambio operado en nuestra organización.

**Desde el punto de vista del logro de objetivos**, podemos enumerar varios objetivos cumplidos.

En referencia al crédito a micro, pequeñas y medianas empresas, podemos decir que la CND no operaba en esta área en el primer semestre del año 2005. Cerramos 2007 con cerca de USD 6:000.000 de líneas de crédito otorgadas.

Creamos el programa Corporación Fomenta durante el 2007. Este está destinado a proyectos asociativos, orientados a generar valor agregado, preferiblemente para exportación o para sustituir importaciones, y en donde la CND encontró un “nicho” de actuación no ocupado por ninguna institución. Esto implica el análisis, la confección del plan de negocios, la estructuración del negocio, la búsqueda de financiamiento para cada caso y el acompañamiento del control de la gestión con profesionales a cargo del proyecto.

Creamos la Web UruguayFomenta.com.uy. Esto es, un esfuerzo de agrupar en un solo lugar y con criterio funcional a todos los programas de apoyo o fomento al sector productivo en el país. Lo consideramos el puntapié inicial de un camino de cambio en Uruguay hacia la imprescindible transformación institucional a favor de las políticas activas hacia el sector productivo. El próximo paso será la apertura de la planta baja del edificio de la CND, con el objetivo de continuar en la difusión y transparencia de los programas de apoyo al desarrollo en el Uruguay.

Participamos inicialmente en el proyecto sucro-alcoholero de Alur S.A. en Bella Unión y vendimos nuestra participación accionaria a PDVSA de acuerdo con las líneas estratégicas adoptadas por CND. Fue cerrado el largo proceso de venta de Calvinor, con su retorno al ciclo productivo con total éxito.

La Corporación Vial del Uruguay S.A. realizó exitosamente dos emisiones de Obligaciones Negociables durante el año 2007, y se encuentra en máximos históricos de inversión en obra vial.

Estamos llevando adelante la terminación del Edificio Torre Ejecutiva (exPalacio de Justicia) que había visto detenida su construcción por décadas.

Estamos llevando adelante proyectos por varios cientos de millones de dólares a través de diferentes iniciativas de asociaciones público privadas para la realización de infraestructura en el país.

Y en lo que significa la actividad nueva de mayor crecimiento en nuestra cartera de servicios, estamos administrando fondos por varias decenas de millones de dólares a través de convenios o fideicomisos, brindando eficiencia y seguridad a nuestros clientes, mayoritariamente instituciones del Estado.

## Visión actual de la CND

La visión actual de la CND se resume en dos grandes áreas:

- 1) **Agencia de Desarrollo Nacional**, incluyendo las áreas de servicios financieros para las micro, pequeñas y medianas empresas (99% de las empresas uruguayas), y servicios no financieros (que se encuentran distribuidos en multiplicidad de programas en la órbita pública), y
- 2) Estructuración de **Asociaciones Público Privadas** para Obras de Infraestructura (básicamente con contrapartes estatales).

Como ejemplo se enumeran obras y contrapartes públicas:

- Carreteras y puentes - MTOP
- Ex Palacio de Justicia, actual Torre Ejecutiva – PE - MTOP
- Interconexión eléctrica con Brasil – UTE
- Ferrocarriles – AFE
- Puertos – ANP
- Centro Uruguayo de Imagenología Molecular – MSP
- Saneamiento de Maldonado – OSE - IMMald
- Call center – ANTEL
- Centro Ciudad de la Costa – IMC
- Parque Industrial de Pando – IMC, Fac.Química
- Estudio auditorio SODRE – MEC
- y varias propuestas más.

## El futuro: más allá de la CND

El año 2007 ha sido el año de consolidación de la CND.

El año 2008 deberá ser el año de reforzar aún más la coordinación entre las entidades públicas de fomento al desarrollo y proponer un nuevo esquema institucional que refleje la realidad actual y optimice el rol activo del Estado en esta materia.

Cr. Álvaro García  
Presidente

## I) Información institucional

En octubre de 2006, integrantes de CND realizaron una reunión de trabajo con la idea de planificar los objetivos estratégicos de la Corporación en 2007, a saber:

1. Servicios financieros Mipymes
  - Consolidación como banca de segundo piso y calificadora de riesgo
  - Desarrollo de un mercado de microfinanzas (productos financieros, instituciones de primer piso y productos no financieros)
  - Impulso y formación del sistema nacional de garantías
2. Servicios no financieros Mipymes
  - Impulso a la formación de una red nacional de desarrollo
  - Creación de una red nacional de desarrollo
3. Recuperación de capacidad instalada
  - Gestión y reconversión de la capacidad instalada
4. Negocios público privados
  - Desarrollo de CND como agente fiduciario
  - Apoyo a la reforma del Estado (concesiones de obra)
  - Adquisición de conocimientos del marco legal para la articulación de proyectos público privados
5. Gestión de activos
  - CND como administradora de fondos y activos de terceros
6. Desarrollo del mercado de valores
  - CND como fiduciario financiero
7. Políticas institucionales
  - Consolidación de la estructura interna
    - Recursos humanos
    - Informática
    - Profesionalización de procedimientos
    - Información de gestión
  - Reversión definitiva de la imagen histórica de CND
    - Comunicaciones institucionales
    - Manejo de prensa
    - Página web
  - Puesta en marcha del edificio CND
  - Estructuración de un balance social

-Adaptación de la participación de CND en organismos externos a los objetivos estratégicos

En virtud de lo expuesto se arribó a la siguiente

### **Visión**

Reposicionar a la CND como Agencia de Desarrollo Nacional.

## Acciones desarrolladas en el Ejercicio 2007

### Departamento de Administración y Operaciones

Durante el ejercicio se destacan los siguientes hechos:

a) Vinculados a factores internos

- La puesta en práctica del plan estratégico de la CND incrementó notoriamente el volumen de operaciones, lo que obligó a toda la organización a optimizar recursos. El área contable del departamento tomó a su cargo el registro de nuevos programas y fondos que se administraron y fue testigo del significativo aumento de transacciones en otros. Asimismo el área de compras y servicios debió afrontar una demanda creciente de servicios internos (telefonía, recepción, cadetería, cafetería, etc.) y la coordinación de las obras de refacción de los edificios sitos en Rincón 518 y 528 .
- Se hicieron aportes a incorporar al Manual de Procedimientos -como el vinculado a inversiones en obras civiles- que fueron recogidos por el auditor interno y están en proceso de aprobación.
- Se atendieron consultas de los auditores del Tribunal de Cuentas y de TEA (auditoría externa de CND), así como de los auditores de los fondos y programas que administra la Corporación.

b) Vinculados a factores externos

La reforma tributaria (ley 18.083 de 27-12-06) y la reforma de la salud (SNIS – FONASA) implicaron cambios significativos, por lo que se requirió invertir en capacitación durante el ejercicio.

Se detallan a continuación la principales acciones desarrolladas.

#### 1. Sistema de gestión

Previa consultoría de necesidades informáticas, se resolvió solicitar presupuesto a cuatro importantes empresas de plaza para la implementación de un software de gestión integral para la CND que incluya: sistemas de gestión, de documentación, de colaboración, de business process management y de business intelligence.

La adjudicación y puesta en marcha se efectivizará durante el 2008.

#### 2. Estados contables consolidados

Por segundo año consecutivo se procede a la confección del Balance del grupo CND, atendiendo una observación histórica del TCR y al cumplimiento de las normas vigentes.

### **3. Informe de revisión limitada de los programas**

En respuesta a requerimientos de los programas y fondos que administra CND, se procedió a efectuar con personal propio las revisiones limitadas trimestrales según Ordenanza 77 del Tribunal de Cuentas. Atendiendo una sugerencia de la auditoría externa de CND, se seleccionaron profesionales independientes para hacer la revisión limitada al 31 de diciembre de 2007 de los mencionados programas y fondos, donde se administran fondos de terceros, y que se exponen en cuentas de orden en el balance de la Institución.

### **4. Propiedad del edificio sede y obras en curso**

Mediante acuerdo de pago suscrito el 28.02.07 el MEF se compromete a cancelar parte de su deuda con la CND mediante la transferencia de la propiedad de los padrones 4.262 y 4.263/001 – 401 – 402 – 501 – 502 – 701 y 702 de Montevideo, ubicados en la calle Rincón 518 y 528 (edificio sede) respectivamente. Al cierre del ejercicio continuaban los trámites tendientes a la escrituración de ambos padrones a favor de CND.

Se efectuaron obras en el segundo piso de Rincón 528 para habilitar la mudanza de la ANII, en el cuarto piso para las oficinas de LATU Sistemas-Quality Austria y del MEF (atención al inversor privado), en el primer piso para INACAL y en planta baja.

Al 31.12.07 se había completado la refacción del ingreso a planta baja de Rincón 528, así como la totalidad del 3ero., 4to. y 7mo. de la Institución.

El 6to. y 8vo. piso pertenecen al sector privado.

El 1ero. (obra de INACAL – Instituto Nacional de Calidad) y el 2do. (ANII – Agencia Nacional de Investigación e Innovación) se terminarán en el año 2008.

En la planta baja del edificio Rincón 518 funcionará el Programa Uruguay Fomenta, de atención ciudadana y apoyo al inversor privado.

### **5. Administración del edificio sede**

La CND continúa con la administración del edificio, por mandato de sus copropietarios. La ejerce a través de CADASA (Corporación Administradora de Activos S.A.), empresa 100% de CND. Se realizó durante el ejercicio una Asamblea Extraordinaria del edificio donde se aprobó el presupuesto para las obras de planta baja (recepción) y nuevas instalaciones de agua, que ya se ejecutaron.

Se contrataron dos funcionarios de mantenimiento para colaborar en las obras previstas en el edificio.

### **6. Participación en RSE**

Se sigue participando en la comisión de RSE, colaborando con las medidas de apoyo a la comunidad (donaciones), en tareas de reciclado y cuidado del medio ambiente (afiliados a

Redpapel) y en medidas para el bienestar de los recursos humanos (espacio para actividad física). Se procura capacitación para ensayar un primer balance social de la Institución.

Las actividades de 2007 se explicitan en el capítulo dedicado al Departamento de Recursos Humanos.

### **7. Inversiones y nuevos servicios**

Atendiendo a la creciente demanda, durante el año, se adquirieron nuevos equipos informáticos para mejorar los existentes. Se destaca la incorporación de un nuevo servidor, notebook y varios p.c., que agilizaron la operativa de la Institución.

Se contrataron nuevos servicios de limpieza y de telefonía celular mediante acuerdo con Ancel. También se aprobó el cambio de la central telefónica.

### **8. Cancelación de deuda con Thesis**

Durante el ejercicio se llegó a un acuerdo con Thesis por una deuda que mantenía la CND con el ex-Bco. la Caja Obrera por U\$S 1.284.300 más intereses. Se trataba de un vale firmado el 04.09.2002.

La fórmula aceptada por las partes supuso una quita de intereses compensatorios y mora del 100% y una quita del 30% sobre el capital adeudado.

## Departamento Financiero y de Riesgo

Mientras que el año 2006 fue el año de creación del departamento como tal, el año 2007 se caracterizó por la consolidación del mismo, debido a la implementación del Plan Estratégico de la CND y al incremento de proyectos y operaciones surgidos por esta causa.

El departamento centraliza las tareas de los sectores:

- Planificación y gestión financiera
- Gestión de Riesgo e inversiones

Durante el año 2007 se implementó también desde la Gerencia Financiera de CND, el Programa Emprender, cuya ejecución está a cargo de LATU y CND.

Para la ejecución de este programa, se definió una Unidad Coordinadora instalada físicamente en las oficinas de la Corporación, y bajo la tutoría de la Gerencia Financiera de CND como co ejecutora.

### **Planificación y Gestión Financiera**

#### 1. Colocaciones financieras

Este año se caracterizó por una fuerte consolidación del sector finanzas de CND en las tareas de colocaciones transitorias de fondos disponibles.

De este modo, se realizó un manejo oportuno y eficiente de los fondos de la Institución, obteniendo rendimientos significativos por las inversiones realizadas.

La cartera de inversiones financieras se centralizó en depósitos a plazo fijo en las instituciones financieras de plaza con las cuales opera la Institución, y por la compra de instrumentos públicos licitados por el Banco Central del Uruguay a través de las instituciones financieras de plaza. Como ejemplo de esto último mencionamos: bonos del tesoro, letras de regulación monetaria y certificados de depósito del Banco Central del Uruguay.

Por estas operaciones, se generaron durante el año 2007, los siguientes intereses ganados:

- Intereses generados por colocaciones en depósitos a Plazo Fijo:
  - Depósitos a Plazo Fijo en m/n \$ 213.744.-
  - Depósitos a Plazo Fijo en m/e U\$S 26.732.-
- Intereses generados en la compra de instrumentos públicos

- LRM / Cert. Depósito en m/n	\$ 256.749.-
- Bonos del Tesoro en m/e	U\$S 48.887.-
-	
Operación de Recompra de Bonos del Tesoro por BCU (12/07)	
Valor nominal de los Bonos vendidos	U\$S 460.334.-
Ganancia por diferencia cotización	U\$S 18.278.-

Como punto destacable, se toma nota que durante el año 2007 la CND fortaleció su operativa, entre otros, con la administración de fondos de terceros.

Dentro de los convenios de administración de estos fondos, en algunos casos se prevé la colocación de los excedentes financieros en instrumentos similares a los invertidos con los fondos de la CND. La ganancia de estas colocaciones se vuelca al propio fondo y un porcentaje se vuelca como cobro a CND por las operaciones realizadas.

En este contexto, las colocaciones realizadas con los fondos administrados permitieron generar ingresos de acuerdo al siguiente resumen:

- Intereses generados por colocaciones con fondos administrados
  - Depósitos a Plazo Fijo / ON en m/n \$ 2:764.439.-
  
- Intereses generados en la compra de instrumentos públicos
  - LRM / Cert. Depósito en m/n \$ 2:661.801.-

## 2. Crédito contra el Ministerio de Economía y Finanzas

Como resultado de la asistencia financiera que la CND realizó a los Bancos La Caja Obrera, Comercial y de Crédito en el período 1990-2002 por cuenta y orden del Ministerio de Economía y Finanzas, se mantenía con el mismo un crédito de USD 36.983.685.

En la Rendición de Cuentas del Ejercicio 2005 el Ministerio de Economía y Finanzas incluyó en el déficit presupuestal como resultado extraordinario una pérdida expuesta como "Reconstitución Patrimonial CND" por el equivalente a USD 36.983.685, y simultáneamente expuso en el Estado de Situación del Tesoro Nacional un pasivo con la CND por el mismo importe.

Con fecha 28 de febrero de 2007, luego de la aprobación del Tribunal de Cuentas el 21.12.06 del plan de pagos propuesto por el MEF, y de la aprobación del Poder Ejecutivo por Resolución del Consejo de Ministros del 29.1.07, se firman el

"Acuerdo de Pago y Cesión de Créditos en Garantía" y el "Acuerdo de Pago" entre el Ministerio de Economía y Finanzas y la Corporación Nacional para el Desarrollo.

Mediante el "Acuerdo de Pago" el MEF se compromete a abonar USD 3.280.579 de la deuda mantenida con la CND, mediante la transferencia a ésta de la propiedad de los padrones ubicados en Rincón 518 y 528 de Montevideo, edificio donde la CND tiene su sede actual.

Mediante el "Acuerdo de Pago y Cesión de Créditos en Garantía" el MEF se compromete a abonar a la CND USD 33.703.106 de la deuda mantenida con la CND, con el producido de la venta de 711.036 acciones preferidas del Nuevo Banco Comercial S.A, al precio de USD 47.40 cada acción, en los términos previstos en el convenio de sindicación de accionistas del Nuevo Banco Comercial suscrito el 1ero. de junio de 2006.

Del mismo modo, el Estado cede a la CND el crédito por dividendo ya generado a la fecha y pendiente de distribución, y el que se genere en el futuro correspondiente a las mencionadas acciones. Este dividendo asciende al 4% anual sobre el valor nominal de \$ 1.000 correspondiente a cada acción preferida, ajustado por el Índice de Precios al Consumo (IPC) al cierre de cada ejercicio, pagadero anualmente, no acumulativo. Por este motivo, y a razón de la distribución de dividendos del Nuevo Banco Comercial S.A. por el ejercicio cerrado el 31.12.06, la CND cobró con fecha 11.5.07 la suma de \$ 16.996.768,70.

Con fecha 16.11.07, en el marco del Plan Estratégico para reposicionar a la CND como una Agencia de Desarrollo Nacional, se solicitó al Ministerio de Economía y Finanzas el análisis de la viabilidad de la cancelación anticipada de esta deuda mantenida con la Corporación.

Esta solicitud se realizó teniendo en cuenta que la CND ha sido y sigue siendo una de las principales impulsoras del microcrédito. El Poder Ejecutivo ha apoyado este sector por considerar prioritario su desarrollo, es indispensable que la CND esté fortalecida para cumplir con los proyectos público – privados, y en este marco resultaba fundamental contar con la liquidez necesaria para cumplir con estos objetivos.

Del mismo modo se analizó que en caso de proceder la solicitud, la manera más conveniente sería con la modificación del "Acuerdo de Pago y Cesión de Créditos en Garantía" reduciendo el número de acciones preferidas afectadas a la cancelación de dicha deuda en proporción a los montos precancelados.

Se procedió entonces a modificar el "Acuerdo de Pago y Cesión de Créditos en Garantía" reduciendo el número de acciones preferidas afectadas a la cancelación de dicha deuda en proporción a los montos precancelados. Esta modificación fue presentada al Tribunal de Cuentas de la República, donde no se realizaron observaciones a la misma, de acuerdo a nota recibida del Tribunal de fecha 12.12.07.

Con fecha 27.12.07, el Poder Ejecutivo mediante resolución del Consejo de Ministros, autoriza la modificación del referido convenio para proceder a la cancelación anticipada de deudas con la Corporación Nacional para el Desarrollo.

Finalmente, el 28 de diciembre de 2007 el MEF procedió a cancelar la deuda con la CND en su totalidad, recibiendo esta última fondos por el equivalente a USD 33.703.106, correspondientes al pago de capital más los intereses correspondientes previstos en el Acuerdo de Pago, otorgando la CND carta de pago por la mencionada deuda.

### **3. Factoring**

Se comenzó a incursionar en la línea del préstamo a empresas proveedoras del Estado contra garantía de la cesión de las compras de los organismos públicos. Esta línea de acción responde a otorgar capital de trabajo a empresas pequeñas, básicamente cooperativas, para que obtengan rápidamente fondos que les permitan continuar operando sin necesidad de esperar por los plazos de pago del estado.

### **4. Tarjeta BROU-CND**

Dentro de las actividades del Plan Estratégico de la CND 2006-2010, en concordancia con el reposicionamiento de la Institución como Agencia de Desarrollo Nacional, actuando como agente promotor de las microfinanzas, una de las acciones previstas es la de la implementación de una tarjeta de crédito BROU-CND para las MIPYMES.

Sobre fines del año 2006 se firmó con el BROU un convenio marco para complementar esfuerzos para promover el desarrollo de la micro y pequeña empresa.

En este marco, y durante el año 2007, se realizó el lanzamiento de la tarjeta de crédito BROU – CND entregándose los primeros plásticos a microempresarios, luego de la firma de convenios con asociaciones de micro y pequeños empresarios.

Se prevé para el año 2008 expandir el producto, logrando de este modo el objetivo planteado.

### **5. FONASA**

Durante el año 2007, el Ministerio de Salud Pública, en el marco de la creación del FONASA (Fondo Nacional de Salud), solicitó a la CND colaboración para viabilizar la asistencia financiera necesaria para las instituciones de asistencia médica que sufrieran desfases por la aplicación del nuevo sistema.

En este marco, la CND tuvo un rol articulador y facilitador, conectando a diferentes instituciones financieras de plaza con el MSP, y a su vez con las instituciones de asistencia médica de modo tal que aquellas que así lo necesitaban pudieron acceder al crédito bancario para sortear el desfase de la aplicación del nuevo sistema.

## **Gestión de Riesgo e Inversiones**

### **1. Participación accionaria y créditos a empresas**

La labor desarrollada se centró en profundizar el cumplimiento de los objetivos fijados por la dirección. En tal sentido se concentraron los esfuerzos en el control de las empresas activas, en el rescate de activos improductivos, la liquidación de empresas inactivas, el estrecho seguimiento de la cobranza de créditos otorgados, y la gestión y soporte administrativo de nuevas empresas creadas como herramienta para la articulación de proyectos público privados.

### **2. Créditos gestionados**

Los principales créditos gestionados fueron:

#### **2.1. Asistencia a SAINDESUR**

Se aprobó en junio 2007 un crédito especial a SAINDESUR SA por USD 50.000.

#### **2.2. Préstamo a PLUNA S.A.**

Con fecha 30.4.07 PLUNA S.A. terminó de cancelar el crédito de U\$S 1.500.000 que le otorgara CND en octubre 2005, con garantía de cesión de cobranzas de OCA y MASTERCARD

El total cobrado ascendió incluyendo intereses a USD 1.603.163,90, de los cuales USD 103.163,90 son ganancia por intereses.

#### **2.3. Venta Capital Accionario de MIGRANJA S.A.**

El 28 de diciembre de 2001 la CND y Lakeshore Finance S.A. celebraron el contrato de compraventa del capital accionario de Migranja S.A: El precio total de la compraventa ascendió a U\$S 3.750.000, de los cuales U\$S 1:000.000 se recibieron al momento del contrato y el saldo a cancelar en cuotas trimestrales en un plazo de 11 años, con garantía sobre los bienes inmuebles de Migranja S.A. constituida a favor de CND .

A solicitud de Lakeshore S.A., CND aprobó la modificación del cronograma de pagos anual, trasladando los pagos trimestrales a los meses de mayo, junio, julio y agosto de cada año, para ajustarlos al flujo de ingresos de la sociedad.

La cobranza se realizó de acuerdo al cronograma, y al 31.12.07 el saldo adeudado es de U\$S 1.700.000.

De acuerdo a lo estipulado en el contrato de hipoteca, contra el pago de las cuotas de 2007, se liberó el padrón N° 4.579.

#### **2.4. Venta de Acciones de URUKOR S.A.**

El 15 de diciembre de 2003 se celebró el contrato con Tanalux S.A. (accionista de Urukor S.A.), por el cual CND vendió el total de su tenencia accionaria por la suma de U\$S 913.813, mediante el pago de 16 cuotas trimestrales a partir del 31.03.04, con tasa libor + 1.75 reajustable cada trimestre.

Tanalux S.A. canceló el saldo de la deuda de acuerdo al cronograma establecido en el Convenio, haciendo uso de la opción de pago diferido, mediante la entrega de cheques diferidos con vencimiento promedio 31.12.07, el último de los cuales venció y se cobró el 16 de enero de 2008., momento hasta el cual CND mantuvo prendadas en garantía las acciones de Urukor S.A. y de Tanalux S.A..

A solicitud del Sr. Aramis Forte de Urukor SA y de Tanalux S.A., y habiéndose cumplido con todas las obligaciones pactadas, CND resolvió renunciar a mantener un representante en el Directorio de Urukor S.A. a partir del 18.10.07.

#### **2.5. Venta de acciones de NOBELOY S.A. (Laboratorio Genia)**

Con fecha 28 de setiembre de 2006 CND vendió su participación accionaria en Nobeloy S.A. a los accionistas minoritarios en U\$S 20.000 pagaderos en cuatro cuotas anuales, iguales y consecutivas de U\$S 5.000 cada una, a partir del 30.12.07. Se ha cobrado la primer cuota en diciembre de 2007 de acuerdo a lo pactado.

#### **2.6. Establecimiento El Espinillar**

La sociedad Constantín- Curbelo canceló anticipadamente el 10.05.07 el saldo de su deuda vto. 30.12.07 por la compra del padrón N° 10.841.

De acuerdo con el cronograma pactado, el 29.06.07 Monbel S.A. canceló el saldo de su deuda por la compra del padrón N° 9.843.

Con fecha 03.08.07 la sociedad Rodríguez Roig Hnos. canceló el saldo de su deuda correspondiente a la adquisición de padrones N° 9280, 9845 y anticipó el pago del saldo por la venta de galpones.

Palgar S.A. se encuentra al día con el cronograma de pagos correspondiente a los padrones N° 1.329, 9330 y galpones. La última cuota, que vence en junio de 2008, asciende a U\$S 77.805.39 de capital.

Se procedió al fraccionamiento del padrón N° 9.844, único padrón propiedad de CND, en el que se asienta la zona de “barrio” e ingenio, y se está negociando la venta con los posibles interesados. Se resolvió asimismo mantener la propiedad del área necesaria para la Escuela y otorgarla en usufructo a la División Departamental de Primaria de Salto de acuerdo a solicitud recibida.

Por otra parte, la construcción referida al ex ingenio será mantenida en usufructo por CND.

## 2.7. Convenio CND – ANCAP por El Espinillar

El 31 de marzo de 1993 CND y ANCAP firmaron un convenio por la compra por parte de CND del Establecimiento El Espinillar, a efectos de su reconversión. Dicho convenio ha sido objeto de varias modificaciones, siendo el último vigente el documento del 9 de junio de 2005.

La cuota vencimiento 31 de diciembre de 2006 por U\$S 696.573 más intereses compensatorios, fue cancelada con el producido de la transferencia de las acciones propiedad de CND en Alcoholes del Uruguay S.A.

En diciembre de 2007, CND canceló el saldo de esta deuda con ANCAP por la reconversión de El Espinillar mediante el pago del último vale vto. 31.12.07 por U\$S 696.573 más intereses compensatorios por U\$S 37.405.97, de acuerdo al convenio vigente.

## 2.8. Crédito a URUTRANSFOR S.A.

La empresa URUTRANSFOR SA -dedicada a la fabricación de transformadores- es la sucesión de la firma Mack, de reconocida trayectoria en el ramo por la calidad de sus productos. Los accionistas tipo B (ex empleados de la firma Mack que tienen a su cargo la parte productiva del emprendimiento) han llegado a un acuerdo con el propietario de las acciones tipo A, por el cual este, al no poder cumplir su compromiso de conseguir financiamiento para la empresa, ha vendido las mismas a los trabajadores, desvinculándose así de la gestión del emprendimiento.

Se aprobó una línea de crédito por lo cual en el 2007 se otorgaron créditos por USD 317.527 documentada en vales con una tasa de interés del 6% efectivo anual, y con la garantía de la cesión de la carta de crédito que UTE abrió a favor de Urutransfor. El importe del suministro de esta carta de crédito asciende a USD 3.024.268,75, de los cuales se solicitó a Urutransfor la cesión a favor de CND del 71 % de este monto, equivalente a USD 2.147.231 como garantía de la línea de crédito abierta.

### **3. Inversiones en empresas**

#### **3.1. Corporación Vial del Uruguay S.A.**

El 5 de octubre de 2001, el Ministerio de Transporte y Obras Públicas otorgó en régimen de concesión a la Corporación Nacional para el Desarrollo, los estudios, proyectos, construcción, mantenimiento, operación y explotación de obras públicas de infraestructura.

El 29 de octubre de 2001 se constituyó la Corporación Vial del Uruguay S.A, (C.V.U.) empresa 100% propiedad CND, con el objeto de celebrar los contratos y realizar las actividades necesarias para la ejecución de las obligaciones asumidas por la Corporación Nacional para el Desarrollo. El 14 de febrero de 2002, la CND otorga a Corporación Vial del Uruguay S.A. las facultades requeridas para el cumplimiento de la citada concesión de obra pública. El 16 de octubre de 2002, finalmente, la Corporación Vial del Uruguay S.A. tomó posesión de la Concesión de Rutas Nacionales por un plazo de 15 años.

El 9 de febrero de 2006 el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y la CND, con la conformidad expresa de la CVU, convinieron en modificar el Anexo I del convenio –contrato suscrito el 5 de octubre de 2001, para la ejecución de obras y proyectos por el sistema de concesión de obra pública y la cooperación y asistencia técnica, semitécnica y especializada a tales efectos.

De acuerdo con lo establecido en los artículos 6 y 7 de este Anexo, el Concesionario (Corporación Vial del Uruguay S.A.) recibirá como parte de los ingresos por el cumplimiento de sus obligaciones, los pagos mensuales que efectúe el concedente (el Ministerio de Transporte y Obras Públicas) por concepto de mantenimiento de carreteras y estructuras y los pagos que efectúe el Concedente en calidad de subsidio para complementar un ingreso anual mínimo de USD 25 millones.

Los principales aspectos relevantes de la gestión de 2007 fueron:

Inversiones

-Se firmaron los siguientes contratos para la realización de obras

C/02	Refuerzo de pavimento en Ruta 2 entre Mercedes y Puente General San Martín	Ampliación
C/12	RUTA 21 Tramo Nva. Palmira – A° Arenal Chico	ajuste de cronograma
C/17	Construcción de la remodelación de R. 11 entre S.José -Villa Rodríguez	Ampliación
C/18	Cesión de Ruta 18	Cesión
C/18	Cesión de Ruta 18	Ampliación
C/20	Construcción del refuerzo de pavimento de Ruta 8 entre Cebollatí y Pirarajá	Original
C/21	Construcción del refuerzo de pavimento de Ruta 8 entre Pirarajá y 235K100	Original
C/21	Construcción del refuerzo de pavimento de ruta 8 Arroyo Pirarajá-235K100	Ampliación
C/25	Remodelación de Ruta 102, Tramo: Ruta 101-Ruta 8	Original
C/26 - C/27	refuerzo de pavimento de Ruta 11 tramo Ruta 64 – Ruta 86	Original
C/31	Nuevo Trazado de Ruta 1-Tramo Ruta 2-Ruta 22	Original
C/32	Refuerzo de pavimento Ruta 101	Cesión
C/33	Refuerzo de Pavimento en Ruta 3, Tramo Arroyo Chapicuy Grande – 462km200	Original
C/34	Refuerzo de Pavimento en Ruta 3, Tramo Km 256 – Arroyo Grande	Original
C/35	Refuerzo de Pavimento en Ruta 2, Tramo Florencio Sánchez – José Enrique Rodó	Original
C/35	Refuerzo de Pavimento en Ruta 2, Tramo Florencio Sánchez – José Enrique Rodó	acuerdo accesorio
Código	Señalización aérea de advertencia de centros poblados en Rutas Nacionales	Ampliación
Código	Reparación de Refugios peatonales ruta Interbalnearia	Original
Código	Ejecución de Bacheo con Mezcla en Ruta 1, peaje Cufré y Ruta 50- calzada sur y tramo 45-Cufré	Original
E/03	Muelle de Fray Bentos	convenio iluminación obras eléctricas
E/03	Muelle de Fray Bentos	convenio uso de imprevistos
E/04	Mantenimiento tramo consorcio del este	Original
I/04	Iluminación de Ruta 3	Original
I/05	Iluminación Pasaje ciudad de San José y Ruta 1	Original
M/01	Mantenimiento de Ruta 2	Ampliación
M/02	Mantenimiento de Ruta 3	Ampliación
M/02	Mantenimiento de Ruta 3	Ampliación
M/05	Mantenimiento de Ruta 9	Ampliación
M/05	Mantenimiento de Ruta 9 entre Pan de Azúcar y Rocha	ampliación
M/09	Mantenimiento de Ruta N° 1, tramo accesos a Montevideo-Ruta 45	ampliación
M/10	Mantenimiento de áreas verdes rutas 1 y 11	ampliación
M/14	Mantenimiento en Ruta 9, Interbalnearia-Rocha	original
M/16	Mantenimiento de Ruta 11, Atlántida-Ecilda Paullier	original
M/17	Mantenimiento de áreas verdes rutas 1 y 11	original
M/17	Mantenimiento áreas verdes en progresivas de Ruta 5	original
M/18	Ejecución de Bacheo con Mezcla en Ruta 1	original

Se iniciaron las siguientes obras:

**Obras que comenzaron en el período 1.11.2006 al 31.10.2007**

Código	Nombre de la obra
C /12	Ruta 21 Tramo Nueva Palmira - Arroyo Arenal Chico
C /18	Ruta 18: Tramo Vergara (345k000) - Río Tacuarí (367k700)
C /20	Construcción del refuerzo de pavimento en Ruta 8 entre Río Cebollatí y Arroyo Pirarajá
C /21	Construcción y refuerzo de Pavimento en Ruta 8 Tramo Arroyo Pirarajá - 235k100
C /25	Remodelación de Ruta 102 Tramo Ruta 101 - Ruta 8
C /26	Refuerzo de pavimento en Ruta 11 entre Ruta 64 - Ruta 86
C /31	Nuevo trazado de Ruta 1 Tramo Ruta 2 - Ruta 22
C /33	Refuerzo de pavimento en Ruta 3 Tramo Arroyo Chapicuy Grande - 462k200
C /34	Refuerzo de Pavimento en Ruta 3 Tramo 256k000 - Arroyo Grande
C /35	Refuerzo de pavimento de Ruta 2 Tramo Florencio Sánchez - José E. Rodó
E /04	Puesta a punto de la Concesión de Consorcio del Este en Ruta Interbalnearia y Ruta 9
M /14	Mantenimiento por Niveles de Servicio y Obras de rehabilitación en Ruta 9 tramo: Ruta Interbalnearia (105k650) - Ciudad de Rocha (210k000)
M /16	Mantenimiento por Niveles de Servicio y Obras de rehabilitación en Ruta 11 tramo: Atlántida(167k000) - Planta Urbana de Ecilda Paullier(12k700)
M /17	Servicio de Mantenimiento de Áreas Verdes En Ruta 5 entre las progresivas: 245k000 a la 386K000 y 393k000 a la 495k000
M /18	Ejecución de bacheo con Mezcla Asfáltica en Ruta 1 entre Arroyo Cufré (107k000) y Ruta 50 (Km 164k700)
M /19	Servicio de Mantenimiento de Áreas Verdes en Ruta 1 entre las progresivas: Ruta 45 (54K500) - Arroyo Cufré (107K000)
SV/04	Readecuación de Señalización en Rutas Interbalnearia y Ruta 101

Al final del ejercicio se encontraban en ejecución las siguientes obras:

<b>Obras que continuaron en el período 1.11.2006 al 31.10.2007</b>	
<b>Código Obra</b>	<b>Nombre de la Obra</b>
C /02	Construcción del refuerzo de pavimento de Ruta 2 entre Mercedes y Puente Gral. San Martín
C /08	Construcción del nuevo trazado de Ruta 1 entre arroyo Cufré - Ruta 51
C /11	Ruta 21 Tramo: 234k000 - Arroyo Las Vacas (252k300)
C /17	Construcción de la Remodelación de Ruta 11 entre San José - Villa Rodríguez
C /22	Construcción de refuerzo de pavimento en Ruta 11 Tramo Santa Lucía - Canelones
C /23	Construcción Nuevo Trazado en Ruta 1 By Pass Colonia Valdense
C /24	Construcción de Nuevo Trazado Ruta 1 By Pass Colonia Valdense - Ruta 2
C /30	Rehabilitación y refuerzo de pavimento con mezcla asfáltica de Ruta 3, Tramo: 90k000 (San José) - 112k500 y una adecuación geométrica del acceso sur al Puente sobre el Río San José
C /31	Nuevo trazado de Ruta 1 Tramo Ruta 2 - Ruta 22
C /32	Refuerzo estructural del pavimento en Ruta 101, Tramo 21k300 - empalme Ruta 8, empalmes en 22k000, 29k500 y 31k200
E /03	Prolongación Muelle en el Puerto de Fray Bentos
I /03	Iluminación del pasaje de Ruta 9 por la ciudad de Rocha
M /01	Mantenimiento de Ruta 2 Tramo Florencio Sánchez - Puente Internacional General San Martín
M /02	Mantenimiento de Ruta 3 Tramo Arroyo Grande - Salto
M /05	Mantenimiento de Ruta 9 Tramo Pan de Azúcar - Rocha
M /06	Mantenimiento de Ruta 1 - entre el Arroyo Cufré y Ruta 50 y Ruta 11 - entre Ecilda Paullier y Canelones
M /07	Mantenimiento de Ruta 8 Tramo Minas - Treinta y Tres Rehabilitación Tramo: Treinta y Tres - Arroyo Del Medio
M /08	Mantenimiento de Obras de Iluminación y Destellantes en Rutas Nacionales
M /09	Mantenimiento de Ruta 1 Tramo Anillo Colector Accesos a Montevideo - Ruta 45
M /10	Servicio de Mantenimiento de Áreas Verdes: en Ruta 1 entre Arroyo Cufré y Colonia (Arroyo La Caballada), en Ruta 11 entre Ecilda Paullier y Ruta 3, en Ruta 11 entre Villa Rodríguez y Santa Lucía
M /11	Ejecución de bacheo con Mezcla Asfáltica en Ruta 1 entre Arroyo Cufré y Ruta 50 (Km 164)
P /05	Ruta 3 - Ensanche, refuerzo y accesos del Puente sobre Arroyo Grande
P /16	Construcción del ensanche y refuerzo de los puentes sobre los Arroyos Sánchez A y B y Coladera en Ruta 20
SV/03	Señalización área de advertencia en centros poblados en Rutas Nacionales

-Emisión de obligaciones negociables

El 28 de marzo de 2007 fueron emitidas las dos primeras series de obligaciones negociables de un programa fijado de emisión de hasta US\$ 100 millones. La primera serie de emisión fue por un monto de US\$ 7,5 millones mientras que la segunda serie fue por un monto de \$ 180 millones. Dichas emisiones se ofrecieron por oferta pública en la Bolsa de Valores de Montevideo y en la Bolsa Electrónica de Valores, bajo las siguientes condiciones:

Serie 1<sup>a</sup> Valor nominal US\$ 7.500.000: Interés Compensatorio: LIBOR lineal 90 días (reajustable trimestralmente) más 1,5 anual, con un tope máximo de 8,3% y un mínimo de 5,3%. Pago trimestral durante el periodo de gracia y mensual a partir del vencimiento de dicho período.

Serie 2<sup>a</sup> Valor nominal \$ 180.000.000: Reajuste: Se reajustarán de acuerdo al valor de la Unidad Indexada (U.I.) con un Interés Compensatorio del 4,5 % efectiva anual ajustándose por U.I. a la fecha de pago. Pago trimestral durante el periodo de gracia y mensual a partir del vencimiento de dicho período.

i) Período de gracia: Para todas las series del programa se prevé un período de gracia que se inicia en el momento de la emisión y finaliza el 25 de julio de 2012.

ii) Plazo de repago y régimen de amortización: A partir de la finalización del período de gracia en forma mensual (para las dos primeras series los 25 de cada mes), una vez descontados los gastos del fideicomiso de garantía y los intereses de todas las series emitidas, se aplicarán los fondos de la recaudación de las tarifas de peajes de los puestos concesionados a la C.V.U., venciendo indefectiblemente el 16 de octubre de 2020.

iii) Garantía: Cesión a un Fideicomiso de Garantía que se constituirá de los siguientes créditos de la C.V.U.: 1) Ingresos derivados de la recaudación de las tarifas de peajes, así como aquellos que eventualmente sustituyan o complementen a los actualmente concesionados; 2) Las indemnizaciones que el Estado Uruguayo eventualmente deba abonar a la C.V.U. de acuerdo a lo previsto en el Contrato de Concesión; 3) Los ingresos derivados de la recaudación de los puestos de peajes concesionados (Resolución del Poder Ejecutivo N° 50/007) para el caso en que los mismos se reviertan al Estado antes del vencimiento del plazo de la Concesión, cualquiera sea el motivo.

iv) Calificación del programa: El programa de emisión fue calificado AA (uy) por Fitch Ratings

v) Agente fiduciario, de pago, Entidad Registrante y Fiduciario del Fideicomiso en Garantía: Crédit Uruguay Banco

Con fecha posterior al cierre del ejercicio, el 26 de diciembre de 2007 se procedió a emitir la tercera y cuarta serie de la emisión de obligaciones negociables. 26 de diciembre de 2007 la C.V.U. emitió la tercera y cuarta serie de obligaciones

negociables del programa fijado de emisión por hasta US\$ 100 millones . La tercera serie de emisión es de un monto de US\$ 7,5 millones mientras que la cuarta serie es de un monto de \$ 160 millones. Dichas emisiones se ofrecieron por oferta pública en la Bolsa de Valores de Montevideo y en la Bolsa Electrónica de Valores, bajo las mismas condiciones de las primeras series.

-Contrato de Préstamo con la Corporación Andina de Fomento.

En relación a los préstamos contratados con la CAF por intermedio de la CND, se acordó la precancelación de los dos préstamos mencionados anteriormente y la firma de un nuevo contrato de préstamo por un monto total de hasta US\$ 70 millones a una tasa de interés Libor + 0.2% con características similares a los préstamos anteriores.

El plazo del nuevo préstamo es de 12 años, incluye un período de gracia de 4 años para el pago de capital, contados a partir de la fecha de suscripción del contrato.

Dicho nuevo préstamo fue formalizado en el mes de diciembre y como consecuencia de esto el 27 de diciembre de 2007 se recibió el primer desembolso del préstamo por un monto de US\$ 30 millones, parte de los cuales fueron destinados a la precancelación total del capital e intereses correspondientes a los contratos de préstamos celebrados el 28 de octubre de 2002 y 30 de junio de 2006.

### **3.2. AGOLAN S.A. – Textil Juan Lacaze**

El año 2007 ha sido de una especial coyuntura para Agolan S.A. debido a una serie de factores, algunos de ellos continuando la tendencia de dificultades para el sector textil en el área internacional, y otros de origen nacional.

El desempeño comercial fue similar al del anterior ejercicio, pero distintos factores influyeron para el resultado negativo arrojado por el balance.

En el plano internacional, la competencia de la producción, fundamentalmente de China e India por precios y de Italia por grifa, provocó que el traslado a precios de los costos se hiciera con mucha cautela, comercializándose en muchas oportunidades cubriendo exclusivamente los gastos variables.

A esto debe sumarse una serie de ajustes contables que debieron realizarse, fundamentalmente en la valoración del stock, y en la contabilización en el ejercicio de los despidos del personal superior efectivizados y del personal obrero de Cardona acordado para cuando se efectúe la mudanza de la planta.

La paulatina baja del tipo de cambio, los incrementos salariales, de aportes y de tarifas, etc. en la medida en que no fueron acompañadas por políticas

empresariales que tendieran a neutralizar sus efectos, fueron también factor preponderante para los resultados obtenidos.

Se constata un descenso de la productividad. Puede que en parte esto sea generado por la antigüedad del parque industrial, debiéndose en consecuencia actuar sobre los RRHH y planificar un mínimo de inversiones tendientes a modernizar los sectores de planta que hoy constituyen un obstáculo para un rendimiento industrial aceptable.

El inicio del nuevo ejercicio implica en consecuencia importantes desafíos para la empresa. La incorporación de plana jerárquica nueva, la búsqueda de nuevos nichos de mercado que permitan mejorar la ecuación costos/venta, la incorporación de productos innovadores que permitan incursionar más allá del mercado de telas para vestimenta -donde la fijación de precios de venta sea más manejable- el avance en llegar a acuerdos con el LATU para investigación en productos con mayor valor agregado y menor competencia internacional, la acción directa sobre los costos a efectos de abatirlos en la medida de lo posible, son algunos de los caminos que se han empezado a recorrer para tratar de actuar sobre los resultados.

No obstante lo expresado, es evidente que todas estas son medidas cuyos efectos no son inmediatos, lo que anuncia para el ejercicio que se inicia la permanencia de las dificultades anotadas al principio. La recomposición de los márgenes va a darse paulatinamente y se podrá comenzar a apreciar sobre fines de este ejercicio y comienzos del próximo, en la medida en que se actúe con rigurosidad.

En este marco, la Corporación Nacional para el Desarrollo como propietaria del 100% de las acciones de la textil, aprobó en octubre de 2007, una capitalización de la empresa en la suma de USD 500.000.

Asimismo, debido a mayores urgencias financieras atravesadas por la empresa, se asistió a Agolán en USD 260.000 al 31.12.07, asistencia que fue documentada con vales con una tasa de interés del 7.5% efectivo anual.

### **3.3. FERACOR S.A.**

En función del compromiso de venta del paquete accionario de FERACOR S. A. a Bruzzone Sciuotto y Asociados, en el presente ejercicio se procedió a administrar el proceso de negociación con acreedores fiscales, laborales, comerciales y financieros, a fin de procesar la enajenación del establecimiento agroindustrial y marcas de Viñedos y Bodegas Bella Unión S. A. a favor de FERACOR S. A.

Alcanzados los correspondientes acuerdos, en el mes de diciembre de 2006, se procedió a transferir las acciones a los promitentes compradores, agotando el proceso de transferencia del establecimiento agroindustrial a dicha sociedad, en el mes de febrero de 2007.

La gestión que los nuevos accionistas comenzaron a partir de diciembre de 2006 permitió reposicionar las marcas en el mercado, asegurar el normal funcionamiento de esta unidad productiva y dar culminación exitosa al proceso encomendado por el MEF de transferir al sector privado esta sociedad. CND en salvaguarda de sus créditos y del mantenimiento de esta unidad productiva, debió aplicar recursos, para el definitivo saneamiento de esta bodega.

### **3.4. Alcoholes del Uruguay S.A. (ALUR)**

Con fecha 18 de enero de 2006, ALUR define su participación en el proyecto Sucro-Alcoholero patrocinado por el Gobierno Nacional. El Directorio de CND manifiesta su reconocimiento por el trabajo en este nuevo emprendimiento que da inicio a una nueva etapa de desarrollo en el Norte del país.

CND acompaña este proceso realizando un aporte de capital por USD 266.667, manteniendo su participación accionaria en la sociedad de un 10%. El restante 90% es propiedad de ANCAP.

En diciembre de 2006, el Directorio de CND -alineado con su plan estratégico donde se define la no participación de CND en capital de riesgo de empresas- y ante la imposibilidad de la Corporación de acompañar el nivel de inversiones futuras que se plantean realizar, comenzó a negociar la venta de su paquete accionario en la sociedad. En setiembre de 2007 se concretó dicha operación con PDVSA, y con el producido de la misma se canceló a su vez la deuda que CND mantenía con ANCAP por la adquisición del predio "El Espinillar".

### **3.5. Accesa S.A.**

Debido al interés de ANTEL en diseñar un servicio de call center a empresas estatales y al interés de CND en apoyar la transformación y reforma del Estado, en marzo de 2007 se constituyó ACCESA, sociedad anónima entre CND e ITC (empresa con ANTEL) para brindar servicios de call center , con una participación del CND del 5%.

En abril inició actividades. CND le otorgó una asistencia financiera de \$ 14.400.000 para capital de trabajo con vencimiento 31.10.07, a una tasa de interés del 5% efectivo anual en pesos, documentado en un vale y a garantizar con la facturación. El crédito fue cobrado el 14.10.07.

### **3.6. Interconexión del Sur S.A.**

El 7.06.07 se aprueba la integración de CND como socia fundadora de la sociedad INTERCONEXIÓN DEL SUR S.A., a constituirse junto con la Administración Nacional de Usina y Transmisiones Eléctricas , con el objeto de realizar todas las actividades necesarias para:

- a) La construcción y gestión de una Estación Conversora de Frecuencia en 500 kV, 50 HZ/525 kV, 60 Hz, a ser instalada en las cercanías de la ciudad de Melo (Uruguay) y una línea aérea de 525 kV de aproximadamente 100 kilómetros de longitud que unirá la nueva estación de 525/230 kV Candiota (Brasil), con la Estación Conversora de Melo.
- b) La prestación de los servicios de conversión de ciclos y transporte de energía en las instalaciones que conforman la interconexión, celebrando con UTE un contrato de transporte en firme, cuyo plazo de duración no será inferior al período de pago de la inversión requerida.
- c) La celebración de contratos de suministro de potencia firme y energía asociada con la Administración Nacional de Usinas y Trasmisiones Eléctricas.

La sociedad podrá realizar toda clase de actos, negocios y contratos necesarios para la concreción del proyecto, entre las que se encuentran obtener la financiación para la construcción y gestión de las obras referidas, así como realizar actividades conexas o accesorias al mismo.

Se realizó un Llamado Público Internacional N° 1/2007, cuyo objeto es el "Suministro e Instalación de la Estación Conversora de frecuencia en las cercanías de Melo". El acto de apertura de ofertas se llevó a cabo el 14 de diciembre de 2007.

CND ha dispuesto apoyar este proyecto estratégico en materia energética para nuestro país a fin de hacerlo viable en el menor tiempo posible.

### **3.7. CEDETEX S.A.**

En Asamblea Extraordinaria de accionistas que se realizó en abril de 2007, se analizó la situación económico-financiera de la empresa y la adopción de medidas al respecto. Dado que se había configurado el supuesto de disolución de la sociedad previsto en el art. 159 num. 6 de la Ley 16.060 , se decidió aprobar la disolución de la sociedad y promover la liquidación judicial.

Con fecha 2.07.07 decreto 242/007 el Ministerio de Industria, Energía y Minería autorizó a la CND a disponer de la utilización de la maquinaria para hilandería que usufructuaba Cedetex y que fuera donada por el Gobierno de la República de Italia, para destinarla a la empresa Agolán.

### **3.8. CONAFIN AFISA S.A.**

(Corporación Nacional Financiera de Inversión Administradora de Fondos de Inversión S.A.)

Con fecha 31 de mayo se realizó la Asamblea Extraordinaria de CONAFINSA en la que se resolvió la reforma de los estatutos sociales modificando su denominación, objeto, capital, administración y representación, a efectos de convertirla en una sociedad administradora de fondos de inversión y actuar como fiduciaria en fideicomisos financieros.

A tales efectos se integró en junio de 2007 el monto de capital necesario en la cuenta corriente de CONAFINSA en Banco Surinvest, hasta llegar a los \$ 5.000.000 de acuerdo a las disposiciones legales sobre patrimonios mínimos controlados por la Auditoría Interna de la Nación y el Banco Central del Uruguay para convertir a Corporación Nacional Financiera S.A. en Administradora de Fondos de Inversión.

Se ha cumplido con los trámites de reforma en la Auditoría Interna de la Nación y actualmente se están realizando los trámites de inscripción en el Banco Central del Uruguay.

### **3.9. NEVIMAX S.A.**

(Corporación Ferroviaria del Uruguay S.A.)

Con fecha 29.06.07 se firmó el Contrato de Concesión y Contratación directa entre AFE y CND para la construcción, rehabilitación y mantenimiento de infraestructura ferroviaria por el sistema de concesión de obra pública con su Anexo. En dicho marco se constituyó la sociedad 100% propiedad de CND.

Para dar cumplimiento a sus fines se efectuó el Llamado Público Internacional No. 01/2007, con el objeto de seleccionar contratistas para ejecutar dicho proyecto. Se ha efectuado la apertura de sobres y se están analizando las ofertas.

### **3.10. Central Apícola S.A.**

En base a manifestaciones de interés de algunos empresarios por los activos de Central Apícola S.A. (terreno, inmueble y maquinaria para procesamiento, y envasado de miel), CND en acuerdo con República AFISA, habilitó un plazo hasta el 25 de julio para recibir una oferta global por el conjunto de los bienes, a venderse libres de todo tipo de obligaciones y gravámenes.

Las ofertas fueron analizadas por CND y República AFISA, reservándose el derecho a negociar el precio con los oferentes o a no aceptar ninguna oferta en caso de que el precio no cumpliera con las aspiraciones de ambas instituciones.

Resultó adjudicataria la sociedad INFYNSA (sociedad española) que continuará con la actividad de industrialización de miel.

Con fecha 27 de noviembre se firmó el contrato de opción de compraventa de acciones de Central Apícola S.A. con sus derechos inherentes, que incluyen el inmueble y maquinarias por un precio total de U\$S 136.498. Como garantía se mantiene la hipoteca sobre el inmueble de la sociedad.

A efectos de sanear el capital de la sociedad, CND y PREDEG capitalizaron la totalidad de sus créditos contra la misma, por lo que la compraventa definitiva se perfeccionará una vez obtenida la autorización de aumento del capital social por la Auditoria Interna de la Nación.

Simultáneamente con este contrato se firmó otro de comodato de la planta industrial con Malbix SA (sociedad indicada por INFYNSA) que comenzó a regir el 14 de diciembre de 2007.

A su vez República AFISA aprobó la cesión total a CND de los créditos y garantías de Central Apícola S.A. mediante el pago de U\$S 25.000 y la entrega de 2 conformes de U\$S 40.000 cada uno con vto. 30.10.08 y 30.10.09. Se formalizó dicha cesión el 31 de enero de 2008.

Se culmina así la recuperación de una inversión improductiva, liquidando además la deuda con República Afisa y poniendo la planta nuevamente en funcionamiento para los fines para los que fue creada.

#### **4. Otras empresas controladas activas**

##### **4.1. Legader S.A.**

En el año 2006 la Corporación Nacional para el Desarrollo había cedido a Legader S. A. -cuyo capital social está representado por acciones que le pertenecen en su totalidad- la administración del proyecto Torre Ejecutiva (ex Palacio de Justicia), que se le confiriera por Convenio Interinstitucional del 29.06.2006.

Legader S.A. realizó el Llamado a Ofertas Público Internacional para la ejecución de las obras correspondientes al Proyecto "Torre Ejecutiva", que implica la construcción, refuncionalización y recuperación del edificio ubicado en Plaza Independencia. La apertura de ofertas se realizó el 22.01.2007, luego de producido el informe de la comisión asesora y de solicitar mejora de oferta, finalmente se adjudicó la obra a la empresa Incala S.A. (Campiglia Construcciones) el 25.04.07.

El destino del edificio será albergar a las oficinas administrativas de la Presidencia de la República, a otras oficinas del Estado, a organismos internacionales y a otras para uso privado.

La dirección de la obra civil y la coordinación con las técnicas integradas estará a cargo de la Dirección Nacional de Arquitectura del MTOP. El proyecto ejecutivo es de Estudio Cinco Arquitectos.

Una vez suscrito el contrato respectivo comenzaron las obras civiles, en agosto de 2007, previéndose su finalización en un plazo de diecisésis meses.

El proyecto se financia con un préstamo de la Corporación Andina de Fomento (CAF) por U\$S 20.000.000, aprobado por el Poder Ejecutivo según resolución de fecha 21.02.2007, que cuenta con garantía del Estado. Legader S.A., como administradora de esos fondos, solicitó al cierre del ejercicio desembolsos a la CAF por U\$S 3.500.000 para hacer frente a las obligaciones que se fueron generando según los contratos firmados.

Legader S.A. cuenta con un arquitecto asesor y también ha contratado un contador part-time para controlar el proyecto. Se participó durante todo el ejercicio de reuniones de coordinación con la dirección de obra, el estudio proyectista y la empresa contratista.

#### **4.2. CADASA**

Esta sociedad 100% propiedad de CND administró durante el año 2007 las obras de reforma en el edificio sede de Corporación.

(Ver capítulo Administración).

#### **4.3. ITC S.A.**

ITC S.A. es una sociedad anónima cerrada constituida el 31 de octubre de 2000, cuyos accionistas son ANTEL y CND, con una participación accionaria de 99.924% y 0.076% respectivamente.

La empresa brinda servicios de asesoramiento y asistencia en telecomunicaciones, tecnología de la información y gestión empresarial. Básicamente prestan apoyo a sus clientes en la estructuración de proyectos, selección de proveedores, apoyo técnico y gestión en la interacción con la contraparte.

A continuación presentamos detalle de proyecto en ejecución en el 2007

Diseño de satisfacción interna de clientes  
Datacenter  
Proyecto Centenario  
Proyecto Aire acondicionado  
Cuadro de Mando Integral de ANCAP  
Oficina de Gestión de Proyectos  
Estrategias de Sistemas (Antel)  
Evaluación de desempeño (Antel)  
Selección de personal (Antel)  
Cuadro de Mando Integral-Desarrollo Corporativo (Antel)  
Corte Electoral  
Programa de Orientación al Cliente

Portal del estado Uruguayo  
M-Commerce  
Recursos Materiales (Antel)  
Localización de terrenos (Antel)  
Planes de mensura (Antel)  
Telefonía con el MTSS  
Palacio Legislativo  
Proyecto Torre-Audio Auditorio  
Reingeniería Caja Notarial  
Proyecto MIDES  
Proyecto Salud Ocupacional

#### **4.4. HG S.A.**

HG S.A. es una sociedad anónima cerrada cuyos accionistas son ITC S.A. y CND, con una participación accionaria de 99.8024% y 0.1976% respectivamente.

La actividad de la empresa consiste básicamente en la prestación de servicios de acceso a Internet, alojamiento, desarrollo y mantenimiento de sitios Web.

Específicamente se concentró en la prestación de servicios de diseño, operación y mantenimiento del Portal del Estado Uruguayo y Todos en Red para el Programa de Conectividad Educativa.

Se colaborará con ANTEL en el Programa Ciudades Digitales para el desarrollo de formación de los usuarios. Con respecto a la generación de sitios web, se estudia la implementación de soluciones para permitir que las empresas de mediano porte puedan desarrollar sus portales y mantenerlos a costos accesibles.

Los proyectos más importantes en los que participó HG S.A. en el 2007 fueron:

- Programa Comunas Digitales - Proyectos principales Intendencia Municipal de Florida e Intendencia Municipal de Canelones.

El objeto de este programa es disminuir la brecha digital a nivel local. Los proyectos consistieron en brindar soluciones de conectividad, implantación de portales con información y trámites en línea y la puesta en producción de sistemas de expediente electrónico.

- Proyecto Sistema de Gestión Humana (SGH) en el marco del convenio suscripto entre la IMM, ANTEL y la Oficina de Servicio Civil, HG S.A. tiene responsabilidades sobre la personalización del sistema de recursos humanos de la IMM (SRH) en toda la Administración Central.

- Plan Ceibal- en el marco de este Plan HG brindó servicios de gerenciamiento y coordinación en virtud de su experiencia en la gestión de Portales Educativos.

Otros Proyectos en desarrollo iniciados en períodos anteriores

- Portal del Estado uruguayo, Portal de ANCEL, diseño del portal institucional de ANTEL, Portal ADINET.

#### **4.5. Petrórguay S.A.**

Petrórguay S.A. es una empresa dedicada a la exploración y desarrollo de hidrocarburos en áreas petroleras en la República Argentina, a través de su participación en uniones transitorias de empresas.

CND tiene un 0.26% de participación accionaria junto con ANCAP, titular del 96.74%, y de ANCSOL S.A. (SAFI) del 3%.

#### **4.6. Fundación DECOSUR**

( Fundación para el Desarrollo del Cono Sur )

La Fundación para el Desarrollo del Cono Sur se constituyó en 1997 y tiene domicilio en la Universidad Politécnica de Valencia. Está reconocida para actuar e inscripta en el Ministerio de Educación y Cultura de Uruguay.

Tiene como objetivos principales fortalecer las relaciones culturales, científicas, universitarias y de desarrollo tecnológico entre Uruguay y España. Su ámbito de actuación es supraestatal, pudiendo desarrollar actividades tanto en España como en Uruguay

La Intendencia de Colonia ha cedido para la realización de actividades de la Fundación el uso de dos inmuebles, con un total de 3.500 m<sup>2</sup>, en el que funcionaba el antiguo Hotel Real de San Carlos . Dicha cesión de uso se ha establecido por 30 años y sin costo de adquisición. Se realizaron obras de restauración del mismo que culminaron en el 2003 y se efectuó la inauguración formal a fines de dicho año.

Socios fundadores

- |              |  |
|--------------|--|
| -Por España  | Universidad Politécnica de Valencia<br>Cámara de Comercio de Valencia<br>Generalitat de Valencia                   |
| -Por Uruguay | Universidad Católica del Uruguay (UCUDAL)<br>Corporación Nacional para el Desarrollo (CND)<br>Cámara de Industrias |

## **4.7. SAINDESUR**

(Inversiones para el Desarrollo - Uruguay Sociedad anónima)

Es una sociedad que brinda asistencia técnica y financiera a pequeñas y medianas empresas con el cometido de lograr su consolidación y desarrollo.

Detalle de accionistas y participación:

SIDI	43.65 %
FUNDASOL	24.50 %
CND	22.17 %
EDCS	3.19 %
CCU	2.45 %
CLAEH	1.80 %
IPRU	0.96 %
UCRE	1.85 %
Foro Juvenil	0.43 %

Durante el último ejercicio anual cerrado (1.10.05 - 30.09.06) se otorgaron 29 créditos por un monto total de U\$S 338.153; de ellos 8 corresponden a clientes que operaron por primera vez.

## **5. Otras empresas controladas inactivas**

### **5.1. Canalmar S.A.**

Esta sociedad se encuentra en situación similar a la de Trimma S.A.. (ver más abajo). El desinterés de los otros accionistas y la inviabilidad del negocio condujeron a decidir que cesara la actividad social en cuanto significara el cumplimiento del objeto social. Todos los actos cumplidos fueron dirigidos a finalizar las operaciones pendientes y desde hace años no se realizan nuevas operaciones.

### **5.2. Trimma S.A.**

La situación de Trimma S.A. ha permanecido incambiada. Como se ha informado en anteriores ejercicios, las serias dificultades financieras de la sociedad hicieron imposible que continuara desarrollando su objeto, por lo que fue administrada con la sola finalidad de poner fin a los negocios sociales. En consecuencia, desde hace años permanece inactiva y esa situación ha determinado a la CND a resolver que se solicite la liquidación judicial de la sociedad.

### **5.3. Egiral S.A.**

(Comercializadora de Carga Ferroviaria )

Es la sociedad anónima constituida por CND y AFE, en uso de la autorización conferida por el artículo 206 de la Ley N° 17.930 de 19 de diciembre de 2005 (Presupuesto Nacional 2006 - 2010), para participar en el transporte de cargas del modo ferroviario (incisos tercero y cuarto del artículo 188 de la Constitución de la República), pudiendo intervenir en la rehabilitación de la infraestructura ferroviaria y también adquirir material rodante.

Se está a la espera de la reglamentación que debe dictar el Poder Ejecutivo para proceder a la adecuación estatutaria necesaria para comenzar sus actividades en la forma que se determine.

## Programa EMPRENDER

### 1. Descripción

La Corporación Nacional para el Desarrollo (CND), el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), Prosperitas Capital Partners (PCP), en conjunto con el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID-Fomin), han firmado el 21 de marzo de 2007 convenios para ejecutar el programa "Apoyo Integral a la Empresarialidad Dinámica en Uruguay", denominado PROGRAMA EMPRENDER.

El Programa Emprender tiene como finalidad principal promover una cultura emprendedora de alto valor agregado que contribuya a la creación de valor y crecimiento sostenido de la economía uruguaya. Tiene como propósito aumentar en forma sistemática el número y calidad de nuevos emprendimientos y/o jóvenes empresas, en sectores dinámicos de la economía uruguaya.

### 2. Firma de convenios

Con motivo de la firma de los convenios, en el mes de marzo de 2007 se realizó el lanzamiento del Programa Emprender en las instalaciones del LATU, con la presencia de todas las autoridades vinculadas.

Con la participación del Cr. Danilo Astori (ministro de Economía y Finanzas), Sr. Jorge Lepra (ministro de Industria, Energía y Minería), Ing. Miguel Brechner (presidente del LATU), Cr. Álvaro García (presidente de CND), Ec. Mariana Wettstein (especialista sectorial del BID/Fomin), Sr. Víctor Zerbino (Prosperitas Capital Partners), el 21 de agosto de 2007 se lanzó la página web del programa ([www.emprender.com.uy](http://www.emprender.com.uy)), así como también el primer "Concurso Ideas para Emprender".

La Corporación Nacional para el Desarrollo (CND), el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID-Fomin), la Corporación

Andina de Fomento (CAF) y Prosperitas Capital Partners (PCP) firmaron el 23 de octubre de 2007 un fideicomiso que constituye la creación del Fondo Emprender ([www.fondoemprender.com.uy](http://www.fondoemprender.com.uy)) por un monto de USD 1.100.000.

### **3. Actividades**

El Programa Emprender surgió de la necesidad de utilizar un enfoque interdisciplinario, con énfasis en las interrelaciones y complementariedades que se pueden conseguir al promover conjuntamente el mercado de los factores del emprendedurismo.

Las principales actividades realizadas por el Programa son: originar, financiar, formar y fortalecer.

A los efectos de realizar actividades de originación, formación, fortalecimiento, financiamiento de emprendimientos y propuestas de políticas públicas, el Programa cuenta con instituciones colaboradoras tales como: Fundaqim de la Facultad de Química de la Universidad de la República, Ingenio, Fundación DESEM Jóvenes Emprendedores, Fundación Zonamérica, Endeavor, Universidad ORT, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de la Republica, Fundación Ricaldoni de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de la República, y otras próximas a incorporarse.

### **4. Resultados más significativos de 2007**

- Se firmaron 5 convenios anuales con instituciones colaboradoras.
- 2.000 emprendedores sensibilizados con respecto a instrumentos de aceleración y financiamiento.
- 53 emprendedores o nuevas empresas participaron en talleres de capacitación
- 3 emprendimientos fueron apoyados en su fase de incubación.
- 134 ideas se presentaron al "Concurso de Ideas para Emprender", 34 fueron calificadas como "ideas dinámicas", 18 preseleccionadas y 4 premiadas.
- 4 emprendedores fueron apoyados en la confección de su Plan de Negocios.
- Se aprobó el financiamiento a 6 emprendimientos a través del Fondo Emprender, por USD 240.000.

### **5. Proyecciones 2008**

- Se firmarán 5 nuevos convenios con instituciones colaboradoras.
- Se estima renovar los 5 convenios firmados en el año 2007 y adherir a 3 instituciones participantes.
- A partir de los convenios antes mencionados, se espera profundizar las actividades y resultados alcanzados en el 2007.

- Se financiarán más emprendimientos, a través del “Fondo Emprender”, que se capitalizará con los aportes de los fideicomitentes, más la integración de “Ángeles Inversores”

## **6. Otras actividades del programa**

- Participación en el “Foro Crearcit” sobre capital de riesgo, realizado en Buenos Aires, Argentina, en julio de 2007 para exponer las principales características del Programa Emprender.
- Participación en Conferencia Chilenincuba, realizada en Santiago de Chile, Chile, en julio de 2007, sobre “Incubadoras de Empresas y Emprendimientos” exponiendo las principales características del Programa.

## Departamento de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)

### 1. Programa Corporación

Por ley 16882 CND ejecuta este Programa de Crédito por un total de U\$S 30.000.000,00 cuyos fondos son aportados por el Ministerio de Economía y Finanzas. Se recibieron durante el año 2007 U\$S 2.585.14, 00, compuesto por ocho partidas de U\$S 300.000,00 y una última de U\$S 185.141,00. Los fondos fueron utilizados para financiar necesidades de capital de inversión y trabajo de micro y pequeñas empresas a través de instituciones financieras reguladas y no reguladas por el BCU.

Actualmente se encuentran operando dentro del programa y cuentan con línea vigente las siguientes instituciones: PROLECO, SAINDESUR, COMESA, CINTEPA, CALCAR, Intendencia Municipal de Florida, Unión Rural de Flores, Sociedad de Fomento Rural La Casilla, FUCEREP, FUCAC, IPRU y COLEME.

Los desembolsos aprobados a estas instituciones durante el año fueron los siguientes:

Institución Financiera	Año 2007		Año 2006		Año 2005	
	Importe U\$S	Porcentaje	Importe U\$S	Porcentaje	Importe U\$S	Porcentaje
PROLECO	611.669	30%	658.009	54%	172.102	65%
SAINDESUR	155.818	8%	128.594	11%	56.800	21%
CINTEPA	33.750	2%	53.971	4%	0	0%
COMESA	424.000	21%	0	0%	0	0%
Central Lanera Uruguaya	0	0%	347.668	29%	0	0%
CALCAR	71.500	4%	19.380	2%	0	0%
Int. Municipal Florida	38.400	2%	0	0%	0	0%
Unión Rural de Flores	70.000	3%	0	0%	0	0%
S.F.R. La Casilla	53.701	3%	0	0%	0	0%
FUCEREP	0	0%	4.500	0%	0	0%
FUAM	0	0%	0	0%	28447	11%
IPRU	20.700	1%	0	0%	0	0%
Int. Municipal Río Negro	0	0%	0	0%	8640	3%
FUCAC	528.813	26%	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2.008.351</b>	<b>100%</b>	<b>1.212.122</b>	<b>100%</b>	<b>265.989</b>	<b>100%</b>

El monto total desembolsado durante el 2007 se distribuyó entre 579 subprestatarios siendo el monto promedio de los créditos de U\$S 3.468,00.

Durante el año 2006 se otorgaron 428 préstamos a un promedio de U\$S 2.832. El promedio se incrementó levemente debido al aumento en los montos otorgados por PROLECO para la adquisición de pequeñas parcelas.

Durante este ejercicio por otra parte se recuperaron:

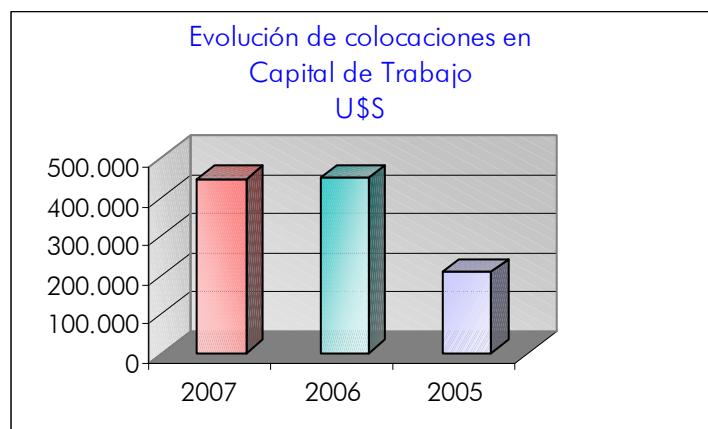
	U\$S
Capital	742.870
Intereses	U\$S 62.262
<b>TOTAL</b>	<b>U\$S 805.132</b>

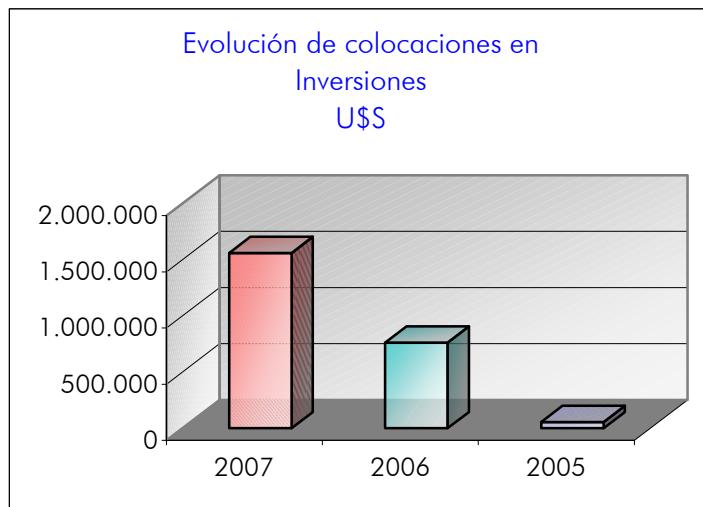
Sobre la ejecución del Programa desde sus inicios podemos informar lo siguiente:

Total fondos recibidos MEF	U\$S 28.400.000
Fondos a reintegrar CND	U\$S 321.002
Total Ingresos	U\$S 28.721.002
Total fondos colocados al 31.12.07	U\$S 26.785.078
Saldo cuenta BCU – MEF	U\$S 1.935.924

#### **DISTRIBUCION DE PRESTAMOS POR DESTINO (dólares USA)**

	2007	Préstamos	2006	Préstamos	2005	Préstamos
Capital de Trabajo	447.885	195	449.858	162	210.098	47
Inversiones	1.560.466	384	762.264	260	55.891	28
<b>TOTAL</b>	<b>2.008.351</b>	<b>579</b>	<b>1.214.128</b>	<b>422</b>	<b>267.994</b>	<b>75</b>





### DISTRIBUCIÓN PRESTAMOS CAPITAL E INTERIOR (dólares USA)

	<b>2007</b>	Préstamo s	<b>2006</b>	Préstamos	<b>2005</b>	Préstamos
Capital	995.790	342	127.384	18	74.082	27
Interior	1.012.561	237	1.084.738	410	191.907	48
<b>TOTAL</b>	<b>2.008.351</b>	<b>579</b>	<b>1.212.122</b>	<b>428</b>	<b>265.989</b>	<b>75</b>
Promedio	<b>3.469</b>		<b>2.832</b>		<b>3.547</b>	

### 2. Programa BID - MYPE

La Corporación Nacional para el Desarrollo a través de su departamento MYPES tiene a su cargo la ejecución de este Programa que surge de un préstamo de U\$S 7.000.000 que el Banco Interamericano de Desarrollo otorgó a nuestro país con destino al financiamiento de MYPES a través de instituciones de intermediación financiera regulados por el Banco Central del Uruguay.

Desde el año 2003 ninguna institución financiera ha utilizado los recursos de este Programa.

Al 31 de diciembre de 2007 el saldo ascendía a U\$S 3.046.701, de los cuales se deducirán U\$S 178.293 el día 6 de enero de 2008 para el pago de la cuota 25º. del préstamo, restando abonar 21 cuotas semestrales.

### **3. Desarrollo de las microfinanzas a nivel nacional**

#### **3.1. Programa Nacional Microfinanzas**

CND continúo la articulación con el Programa Nacional de Microfinanzas que con el apoyo del BID se está comenzando a desarrollar en DIPRODE. Nuestra Institución será ejecutora como banca de segundo piso del componente de crédito.

En el marco de este Programa las actividades más significativas desarrolladas son las siguientes:

- Relevamiento de instituciones – este trabajo fue concluido durante el presente año y cuenta con un análisis exhaustivo de los diversos agentes a nivel nacional que podrán canalizar fondos en carácter de primer piso, así como realizar otros apoyos como presentación de información, promoción o retención.
- Consultoría del consultor Carlos Rivas, cuyo objetivo fue el "Diseño del Fortalecimiento de la CND como Banca de Segundo Piso y Calificadora de Riesgos", el cual da pautas claras sobre la forma en que la CND puede avanzar en la constitución de una Calificadora de Riesgo y un mayor desarrollo de sus capacidades actuales, con un cronograma claro de actividades y presupuesto correspondiente.
- Participación en la Mesa de Microfinanzas, conformada por todas las instituciones que hoy trabajan en el tema.

El 27 de julio de 2007 se realizó en la Sala de Conferencias del BROU un Seminario – Taller sobre Experiencia en Microfinanzas – Banco Nacional de Chile a cargo del Ing. Jaime Pizarro de carácter abierto a todos los interesados en el tema.

Luego, se efectuó un taller interno con dicho experto, a los efectos de profundizar en la experiencia del Banco Nacional de Chile y en el FOGAPE, fondo de garantía que se viene gestionando con éxito en Chile.

#### **3.2. Generación condiciones para el desarrollo del mercado**

##### **Tasa usura**

CND propició la definición de una tasa media específica para MIPYMES, como una tercera franja que contemple las características específicas de dicho sector y de esta forma la tasa tope que se puede cobrar a las mismas. Con fecha 19 de diciembre de 2007 se promulgó la ley No. 18.212, que contempla esta nueva franja de tasas más apropiada para las necesidades de las microempresas.

## Definición MIPYMES

El tope para categorizar a una empresa como micro o pequeña estaba resultando un tanto limitado en virtud de la evolución del dólar y de la situación general de dichas empresas a nivel nacional. A partir de una iniciativa de CND compartida con DINAMYPE se procedió a ajustar dichas categorías, promulgándose por Decreto No. 504 del Poder Ejecutivo de fecha 20 de diciembre de 2007, en tal sentido. A partir de dicho decreto no se contemplaran los activos sino únicamente la facturación anual y la cantidad de personas ocupadas. La facturación se ha definido en unidades indexadas, teniendo de esta forma una variable que se irá ajustando con la variación del índice de precios. A partir de entonces la nueva definición establece:

Categoría	Tope facturación Unidades Indexadas	Equivalente U\$S	Tope personal ocupado
Micro	2.000.000	165.181	4
Pequeña	10.000.000	825.905	19
Mediana	75.000.000	6.194.286	99

## Reforma Tributaria

A partir de la nueva reforma se produjeron ciertos efectos que se reflejan en las tasas de interés. El IVA en particular afectó la misma, tanto en lo relativo al costo con que CND transfiere sus fondos a las instituciones de primer piso como en las tasas que éstos deberán cobrar a los beneficiarios finales.

Se ha comenzado a tratar el tema con las autoridades del Ministerio de Economía y Finanzas si bien se deberá continuar profundizando en el presente ejercicio, de manera de no encarecer los créditos a las MYPES.

### 3.3. Objetivos para el año 2008

Los objetivos más relevantes con respecto al presente año se vinculan:

- Implementación de la Calificadora de Riesgo de acuerdo al informe elaborado por el consultor Carlos Rivas durante el año anterior
- Contar con una institución financiera en cada departamento que actúe como institución de primer piso. En tal sentido se ha elaborado un plan de desarrollo que abarca aspectos tales como capacitación, implementación, monitoreo.
- A los efectos de alcanzar el objetivo anterior se elaborará un manual de créditos que contemple diversos aspectos vinculados con la gestión de una institución de microfinanzas así como la metodología específica en el análisis del crédito

- Profundización en la participación en actividades y programas que contribuyan al Desarrollo Local.

#### **4. Sensibilización y coordinación de programas de crédito con entidades**

Los convenios firmados durante el año 2007 fueron por un total de U\$S 1.808.740 y correspondieron a las siguientes instituciones:

Institución	Monto U\$S	Fecha de la firma
COMESA	480.000	29 de marzo de 2007
SAINDESUR	200.000	10 de julio de 2007
FUCAC	1.000.000	13 de diciembre de 2007
IPRU	78.740	13 de diciembre de 2007
COLEME	50.000	27 de diciembre de 2007
<b>TOTAL</b>	<b>1.808.740</b>	

El objetivo de la misma es financiar rubros tales como capital de trabajo, insumos, materia prima, inversiones, adquisición de tecnología para el transporte.

#### **5. Nuevos sub – agentes de primer piso**

Se encuentran en estudio las siguientes solicitudes:

- MICROFIN
- ACAC

Durante este año es de esperar la incorporación de un número importante de agentes locales que den respuesta a las necesidades de financiamiento de los microempresarios.

#### **6. Análisis de morosidad**

Durante el año 2007 se realizaron las siguientes auditorías en el marco del Programa Corporación:

**6.1. PROLECO** - Se auditaron 88 carpetas comerciales cuyos créditos ascendieron a US\$ 474.967, lo que representa un 72% del monto anual colocado. Los créditos corresponden a empresas MYPES. La cooperativa ha generado una importante experiencia en la atención a empresas lácteas MYPES.

**6.2. S.F.R. La Casilla** - Se seleccionaron 10 carpetas comerciales cuyos créditos ascendieron originalmente a U\$S 33.346, lo que representa un 62% del monto colocado. La totalidad de los productores que trabajan la tierra es en carácter de arrendadores o cuentan con superficies menores a las 100 hás.. La Sociedad de

Fomento ha gestionado correctamente esta línea en el marco de las condiciones establecidas, que son para el beneficio de los productores remitentes a la misma y se encuadran apropiadamente en el conjunto de su operativa.

**6.3. SAINDESUR** - Se seleccionaron 8 carpetas comerciales cuyos créditos ascendieron originalmente a U\$S.81.426, lo que representa un 63% del monto colocado durante el año 2006.

**6.4. CINTEPA** - Se seleccionaron 11 carpetas comerciales cuyos créditos ascendieron originalmente a U\$S.47.821, lo que representa un 65% del monto colocado durante los años 2006 y 2007. La cooperativa ha avanzado en forma significativa en lo referente a su especialización en microfinanzas, particularmente fruto de las cooperaciones que ha recibido por su participación en diversos programas que facilitan su fortalecimiento como agente de Programas de Microfinanzas.

Luego de varios años, la CND está en condiciones de elaborar un informe de morosidad comparable con los anteriores períodos. A partir de la crisis financiera del 2002, se perdieron instituciones financieras participantes en este Programa, las cuales lógicamente no remitían los informes correspondientes a CND. Algunas instituciones -como COFAC y FUAM- atravesaron o atraviesan severas crisis, por lo que les ha resultado difícil presentar la información como es debido para la presentación de un informe claro y actualizado.

En el caso de COFAC, cuya actividad y cartera pertenecen hoy a BANDES Uruguay, no presentó más solicitudes de reembolso durante el transcurso del año 2006. Luego de la intervención de COFAC en el mes de febrero de 2006, ésta permaneció varios meses sin actividad hasta que con fecha 24 de agosto de 2006 el Banco Central del Uruguay autorizó a BANDES Uruguay para comenzar a operar como banco, tomando a su cargo la actividad que había desarrollado COFAC. No obstante, y en la medida en que las autoridades de BANDES Uruguay han afirmado su interés en proporcionar servicios financieros para atender las necesidades de las pequeñas economías –y en particular de las vinculadas a las cooperativas y los emprendimientos de la economía social- con el correr del tiempo podría convertirse en un agente más que podría participar en los programas que administra CND.

En lo referente a FUAM, la actividad de esta ONG en el Programa Corporación cesó a mediados del año 2005, debido al incumplimiento de sus obligaciones para con CND. En la medida en que se contaba con una garantía de inmueble hipotecado a favor de la Corporación, se ha negociado la recuperación de la cartera. Durante un importante período -desde el año 1998 hasta el año 2005- FUAM fue un interesante agente de primer piso en el desarrollo de programas de microcrédito. Sus autoridades han manifestado su interés en encontrar una salida a su problemática y realizar un fortalecimiento institucional. Durante los últimos meses del año 2007 se concretó la puesta en marcha de IMPULSA S.A. con el apoyo de Planet Finance y el aporte de capitales privados nacionales. Esta nueva empresa

continúa la trayectoria de FUAM. En el futuro se podrían retomar las actividades, teniendo en cuenta el trabajo que han mantenido con las poblaciones que presentan importantes dificultades de acceso al crédito y con énfasis en las necesidades de crédito de las mujeres.

Al cierre del ejercicio 2007 se confeccionó el Informe consolidado de morosidad en función de la información aportada por parte de CALCAR, COMESA, Intendencia Municipal de Río Negro, Intendencia Municipal de Florida, CINTEPA, PROLECO, Sociedad Fomento La Casilla, SAINDESUR y Unión Rural de Flores. Al cierre del 2006 el número de instituciones era considerablemente menor y habían proporcionado información: PROLECO, Intendencia Municipal de Río Negro y SAINDESUR. En este análisis no fue considerada FUCAC dado que la operación con la cooperativa se concretó en el último día del año y por tanto no ameritaba considerarlo en el análisis de morosidad.

La totalidad de la cartera al 31 de diciembre de 2007 ascendía a US\$ 1.736 mil con un incremento del 62% respecto al ejercicio anterior. Mientras que un 93% de la cartera se encontraba al día al cierre del ejercicio 2007, un 7.4% de la cartera presentaba atrasos de más de un día. Si consideramos las empresas con atrasos superiores a 60 días la morosidad disminuiría a 5.7%. Al cierre del ejercicio 2006 la cartera total presentaba una morosidad del orden de 8.5%. En el caso de empresas con atrasos superiores a 60 días, la morosidad se ubicaría en el entorno de 5.2%. Si comparamos esta morosidad con el conjunto de colocaciones realizadas por el programa de US\$ 26.785 mil, la morosidad resultaría del orden del 0.5%.

2007		
Cuotas atrasadas	Importe miles US\$	Porcentaje
1/30 días	2	0.1%
31/60 días	28	1.6%
61/90 días	5	0.3%
91/365 días	24	1.4%
1 a 2 años	31	1.8%
más de 2 años	38	2.2%
<b>Total con atrasos</b>	<b>128</b>	<b>7.4%</b>
<b>AL DIA</b>	<b>1.608</b>	<b>92.6%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.736</b>	<b>100%</b>

La mayor participación dentro de la cartera colocada correspondió a PROLECO, se ubicaba en el entorno de US\$ 1.016 mil, con una morosidad del orden del 4.7% mientras que la morosidad al cierre del ejercicio 2006 era del entorno del 4.1%. La cartera se vio incrementada en un 16% aproximadamente con respecto a la del año anterior. El saldo promedio de los créditos individuales al cierre del ejercicio 2006 se ubicaba en US\$ 3.445, mientras que en el 2007 presentó una leve disminución y pasó a US\$ 3.330.

La Intendencia Municipal de Río Negro comenzó a operar como subagente del Programa en el mes de julio de 2002, habiéndosele aprobado desde dicha fecha una línea total por USD 100.000, considerando el incremento que se les otorgó durante el 2004. El objetivo de las actividades con este subagente ha sido incorporar agentes alternativos que logren cubrir las necesidades de los micro empresarios de cada zona, quienes tienen muy pocas

fuentes de financiamiento. Al 31 de diciembre de 2007 se habían colocaron USD 91.652 de los cuales a dicha fecha se informa un saldo a cobrar de USD 16.643, los cuales incluyen USD 16.271 de cartera afectada y USD 372 de cartera al día.

La cartera de SAINDESUR se mantuvo a niveles similares a los del 2006. Presentó un incremento considerable de la morosidad, que al cierre del presente ejercicio se ubicaba en el entorno del 43%, mientras que al cierre del ejercicio anterior era de aproximadamente un 29%. En el año 2007 -si consideramos exclusivamente los atrasos superiores a 60 días- la misma sería de 26%. De todas formas, junto con el informe se enviaron los antecedentes, y en general se espera la recuperación en los próximos meses o la refinanciación de ésta.

## **7. Crédito italiano**

En junio de 2007 se firmó el convenio entre el Ministerio de Economía y Finanzas y CND, por el cual la Corporación quedó designada como Instituto de Crédito Agente Local Administrador del Financiamiento para la Ejecución del Programa de Crédito PYME.

## **8. Programa CND-DINACYT**

En diciembre de 2001 se firmó un Convenio de Complementación entre CND y DINACYT, entre cuyos objetivos principales se encontraba la administración y recuperación de la cartera del Programa FINTEC con que contaba DINACYT y la constitución y desarrollo de un Fondo de Garantía (FOGAPPI).

Este convenio fue renovado por tres años en marzo del corriente, con lo que CND continúa la administración de este Fondo de Garantía, de acuerdo a los términos de dicho convenio, para respaldar créditos a proyectos innovadores que hayan participado del PDT o del FINTEC.

La autorización del Banco Central del Uruguay (Comunicación 2003/45) para que los avales concedidos en el marco de dicho fondo fueran aceptados como garantía computable fue decisivo para su viabilidad.

CND, a través del Departamento MIPYMES y su informe respectivo, es responsable del análisis financiero de las solicitudes de crédito y aval, de las cuales el Comité CND-DINACYT resuelve el visto bueno del aval ante la institución financiera otorgante del préstamo.

### Actividad del 2007

- En el 2007 se produjo recuperación de cartera por los siguientes importes:  
U\$S 150.978.70 y \$ 1.300.000,00
- Se cobró U\$S 500,00 por refinanciación de certificado de aval emitido en el marco del FOGAPPI

- DINACYT ha entregado a CND para su cobranza en el marco del convenio cartera por un capital de U\$S 846.949,00 y \$ 1.970.490,00.
- Se evaluaron tres proyectos para ser avalados a través del FOGAPPI.

## **9. Convenio CND/DICYT (Creación de la ANII) – PMO.4775**

Tras la firma de los convenios CND-DICYT del 4 de agosto del 2006 y 9 de marzo de 2007, la CND lleva adelante la ejecución de los fondos del préstamo aprobado por el Banco Mundial. Esto se ajusta a las exigencias técnicas y manuales de procedimiento para la ejecución de gastos del Banco Mundial, así como a las normas y orientaciones políticas y de gestión que para estos efectos define la Dirección de DICYT/DINACYT. La Dirección mencionada es la responsable de llevar adelante la administración de los recursos del préstamo, así como de la realización de los estados financieros correspondientes.

La gestión realizada se ha verificado en los siguientes conceptos:

- Pago a proveedores y consultores contratados
- Confección de llamados cotización de precios para adquisición de equipamientos para la ANII
- Contratación de consultores y consultorías por cuenta y orden de la DICYT: 43 contratos por un monto aproximado de U\$S119.213,00 y \$ 1.707.225,00
- Se ha percibido como ingreso la suma de U\$S 9.000,00 por comisión de gestión del convenio, estando pendiente el cobro de los últimos meses hasta tanto se acuerde la metodología al respecto.
- Se han ejecutado pagos por aproximadamente U\$S 215.000,00.

## **10. Convenio CND – DIPRODE (PMAP)**

En el marco del Programa Nacional de Microfinanzas se firmó en agosto de 2006 un convenio, ratificado y ampliado en mayo de 2007, que consta para CND de dos partes:

1) por la primera se está administrando un fondo de U\$S 100.000,00 más \$ 3.250.000,00 para la gestión de préstamos que financian los proyectos piloto aprobados en el marco del programa citado, así como el fortalecimiento institucional de los intermediarios que participan del programa.

Estos préstamos se canalizan por intermedio de instituciones especializadas en el crédito a micro emprendimientos como son Fundasol e IPRU.

En el marco de este Plan Piloto, se han otorgado al momento un total de 12 préstamos a micro-emprendedores por un monto de \$ 360.225,00 y U\$S 10.500,00.

2) en la segunda parte CND cuenta con recursos por hasta U\$S 70.000,00 para fortalecimiento institucional, que comprende, entre otros conceptos: relevo a nivel nacional de instituciones comprometidas con las MIPYMES; consultorías para capacitación del Departamento MIPYMES de CND y de las instituciones de primer piso a ser apoyadas; equipamiento en hardware y software.

La gestión realizada se ha verificado en los siguientes conceptos:

- Pago a instituciones beneficiarias del programa y consultores contratados en ejecución del convenio por un monto aproximado de U\$S 63.703,00 y \$ 3.601.938,00.
- Contratación de consultores y consultorías por cuenta y orden de DIPRODE: 10 contratos por un monto aproximado de \$ 956.448,00.
- Se ha percibido como ingresos la suma de U\$S 2.631,00 por comisión de gestión del convenio, \$ 567.260,00 por reintegro de gastos y fortalecimiento institucional, estando pendiente de cobro por igual concepto la suma de \$ 800.300,00.

### **11. Convenio CND-DIPRODE (PASP) (Programa de Apoyo al Sector Productivo)**

Con fecha 28 de diciembre de 2006 fue firmado un convenio entre CND y DIPRODE cuyo objeto es que la Corporación administre por su cuenta y orden los fondos del Programa destinados a cumplir con los objetivos del mismo.

Este convenio fue ampliado en su ejecución por adenda de febrero del 2007. Posteriormente, en octubre de 2007, se suscribió una prórroga y ampliación de fondos a ser ejecutados en el marco de este convenio.

La gestión realizada ha sido la siguiente:

- Contratación de consultores y consultorías por cuenta y orden de DIPRODE: 7 contratos por un monto aproximado de \$ 1.000.000,00.
- Se ha percibido como ingresos la suma de U\$S 26.554,00 por comisión de gestión del convenio.
- Se han ejecutado pagos por un total de \$ 29.000.000,00 por concepto de proveedores \$ 28.000.000,00 y consultores \$ 1.000.000,00.

### **12. Convenio CND-MEC-ANII (Fondo coreano – ATN//10271 UR)**

El 23 de octubre de 2007 se suscribió entre estas entidades un convenio de administración de los fondos provenientes del Fondo Coreano de Alianza para el Conocimiento en Tecnología e Innovación, destinado a la preparación del Plan Estratégico Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

En el marco de este convenio se administrarán en el entorno de los U\$S 359.100,00 que se recibirán en varias partidas.

### **13. Medio ambiente – Convenio CND – BCU**

En el marco del convenio suscrito entre CND y el BCU en el año 2002, con relación a la mitigación de los eventuales impactos ambientales del PGM III es que se definieron las funciones de la CND.

El control ambiental del programa y la promoción de actividades vinculadas a la protección del medio ambiente es la contraparte asignada a la Corporación.

Cabe consignar que en el correr del año, el BCU y el BID elaboraron un re-diseño del Programa, tendiente a maximizar su utilización por parte de las instituciones financieras, las que no hicieron uso del mismo a lo largo del 2006.

La gestión de CND durante el transcurso del año de estudio fue destinada a la estimulación de una adecuada utilización de los recursos , así como también al control y evaluación del impacto ambiental de las actividades financiadas con estos recursos y a la evaluación del impacto ambiental de la solicitud presentada por ABN AMRO BANK y Nuevo Banco Comercial. Estas Instituciones presentaron dos operaciones de crédito Categoría II por U\$S 9 millones.

Esta promoción se lleva a cabo por intermedio de seminarios, talleres, jornadas, etc. que en su mayoría están dirigidas a empresarios del interior del país, considerando la importancia de su utilización de los recursos naturales.

Se realizaron durante 2007 siete seminarios básicamente de apoyo al sector primario, en especial al sub-sector lechero, abordando temas concretos, como la correcta utilización de la herramienta del crédito, calidad de agua en los establecimientos lecheros, y una experiencia piloto sobre la generación de biogás para abastecimiento de pequeños productores.

<u>Seminario</u>	<u>CONVENIO</u>	<u>Departamento</u>	<u>Localidad</u>	<u>Fechas</u>	<u>Participantes</u>
<i>La correcta elaboración y utilización de reservas forrajeras "Grano húmedo y Planta entera"</i>	CND/CAPTA	Florida	Florida	21/03/07	45
<i>La correcta elaboración y utilización de reservas forrajeras "Grano húmedo y Planta entera"</i>	CND/CAPTA	San José	San José	26/03/07	37
<i>La correcta elaboración y utilización de reservas forrajeras "Grano húmedo y Planta entera"</i>	CND/CAPTA	Canelones	Sta.Lucía	25/04/07	22
<i>Jornada de Campo – Producción Lechera</i>	CND/CAPTA	Soriano	Dolores	27/04/07	11
<i>Curso Manipulación de Alimentos</i>	CND/CCIP	Paysandú	Paysandú	9-10/11/07	16
<i>Curso para Jóvenes" Introducción a la Gestión Empresarial"</i>	CND/IMSAN JOSE/CONAPROLE	SAN JOSE	SAN JOSE	25-26/07/07	20
<i>Jornada de Diseño y Planificación de Establecimientos Lecheros</i>	CND/FUCREA	Colonia	INIA	10/09/07	100

Estas actividades se llevaron a cabo con intervención de las Intendencias Municipales del país. Se buscaron los temas propuestos por éstas que coinciden con el objetivo ambiental del programa y son al mismo tiempo precursores del uso del financiamiento de éste.

## **14. Convenio CND – OPP (AECI)**

El 6 de diciembre de 2007 se suscribió entre CND y OPP un convenio de administración de fondos provenientes de AECI (Agencia Española de Cooperación Internacional). Este convenio tiene como fin facilitar la ejecución de las actividades previstas en el marco de la 7a. Comisión Hispanoamericana, cuyo destino es la ejecución de diferentes proyectos con organismos públicos, entidades de derecho público no estatales, organizaciones privadas, etc.

## **15. Ejecución ATN/ME 10.383UR (Apoyo al Desarrollo de la Inversión Productiva)**

Se apoya administrativamente la gestión de la unidad creada a efectos de la ejecución del préstamo suscrito entre el MEF y el BID del que la CND es órgano ejecutor.

## **16. Convenio RILOMÁN**

Con fecha 24 de abril de 2007 fue suscrito entre CND y Rilomán S.A. un convenio por el cual se le asigna a esta última una cartera de deudores morosos de CEPRE para que realice una gestión de cobranza extrajudicial. Al 31.12.07 se recuperó por parte de ésta la suma de U\$S 1.989.815,89, correspondiendo a 83 operaciones canceladas y 36 refinanciadas, estando en proceso de refinanciación 37 adicionales.

Rilomán S.A. gestiona el cobro a los deudores de acuerdo con directivas recibidas por parte de CND.

## **17. Convenio BANDES - FOGAPPI**

El 12 de julio de 2007 fue firmado un acuerdo entre BANDES y CND. Tiene por objeto dar cumplimiento a lo dispuesto en el contrato subsidiario entre el BCU y la CND y establecer los mecanismos para la utilización del FOGAPPI, así como las obligaciones que cada una de las partes asume como consecuencia del otorgamiento de ese convenio. En este segundo semestre se canalizó una operación a través de este convenio.

## **18. Convenios en análisis**

También se encuentran en etapa avanzada de estudio y próximos a ser suscriptos convenios con las siguientes instituciones u organismos:

- Con el MEC: para ejecución de fondos provenientes de aportes públicos y privados en apoyo a sectores artísticos, tales como: cine, teatro, audiovisuales, etc.
- Con AECI: sobre fines de diciembre se aceptó la ejecución de una subvención en nombre del gobierno uruguayo, para apoyo de diferentes proyectos de entidades

públicas, con fondos que en el entorno del millón de dólares provienen de la Cooperación Española.

- Con el MEF: convenio de ejecución del programa "Innova Uruguay" en el marco del préstamo proveniente de la Comunidad Europea, destinado entre otros a apoyar la ANII (Agencia Nacional de Investigación e Innovación), así como el Institut Pasteur y otras instituciones u organizaciones.
- Con el INSTITUT PASTEUR: en el marco del programa citado más arriba se estaría suscribiendo un convenio con este instituto, para la ejecución de los fondos provenientes de dicho programa.

## **19. Participación en actividades con otras instituciones**

En el marco del convenio BCU- CND por ejecución del Programa Multisectorial III, se han desarrollado una serie de actividades que a continuación reseñamos:

### **19.1. Convenio con CAPTA**

Durante el primer semestre del año se desarrollaron cinco seminarios-talleres en diferentes localidades del interior del país: Santa Lucía, Dolores, Florida, Rosario y San José, con una participación aproximada de 150 productores del sector lechero.

### **19.2. Fondo de Garantías**

El 27 de julio de 2007, en el Salón de Actos de la Agencia 19 de junio del BROU, CND y dicha institución financiera organizaron un Taller sobre Microfinanzas. Ante una calificada concurrencia de diversas instituciones de crédito públicas y privadas, disertó el Ing. Jaime Pizarro, Ingeniero Civil Industrial de la Universidad de Chile. El Ing. Pizarro transmitió su experiencia en microfinanzas – como Gerente de MYPES en el Banco Estado de Chile.

### **19.3. Actitud PYMES**

Del 31 de mayo al 2 de junio, la CND apoyó y participó de la "I Muestra de Programas de Promoción de Desarrollo, Productos y Servicios para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa", ACTITUD PYME 2007, que se llevó a cabo en el Parque de Exposiciones del LATU.

Este evento buscaba que actores tanto públicos como privados ofrecieran sus servicios o asistencia a la PYME y que pudieran dar a conocer sus propuestas. Como objetivo también estaba generar sinergias, proporcionar acuerdos entre prestadores y tomadores de servicios para PYME. Se procuró que el público pudiera acceder a información, asistencia y contactos fundamentales para profesionalizar la gestión de la empresa.

La presencia institucional de CND se concretó a través de un stand de 36 metros cuadrados de frente por 6 metros cuadrados de fondo en lugar privilegiado en la muestra.

Se aprovechó la oportunidad que brindó el evento para hacer el lanzamiento del nuevo portal de CND, de reciente construcción.

Con respecto a este tema, ver capítulo Comunicaciones.

#### **19.4. Reforma Tributaria**

En abril de 2007 el Departamento participó en el Taller sobre Reforma Tributaria realizado en CND.

#### **19.5. "Fray Bentos Competitivo"**

En el mes de abril de 2007, CND participó en la actividad “Fray Bentos Competitivo” en el marco del programa PAC-PYMES, con el fin de proporcionar posibilidades de financiamiento a través de CND.

#### **19.6. Control de Gestión**

En junio de 2007, directores y gerentes de CND participaron en el Curso de Control de Gestión dictado por la consultora KPMG.

#### **19.7. Seminario Internacional Asociatividad Municipalidad Banco para Programas de Emprendedores de las MYPES de América Latina**

En junio de 2007, CND participó en dicho seminario. El objetivo fue intercambiar conocimientos y experiencias del desarrollo local con los directores, ejecutivos, profesionales y técnicos de las organizaciones comprendidas en la Asociatividad Municipalidad Banco para Programas de emprendedores de las MYPES, mediante la transferencia tecnológica de experiencias exitosas en América Latina y Caribe.

#### **19.8. Taller Introducción al Desarrollo Local**

En julio de 2007 el Departamento MYPES participó en el Taller Introducción al Desarrollo Local, dictado por docentes del PDL-CLAEH. El objetivo fue dar a conocer los elementos teóricos y metodológicos básicos del desarrollo local.

#### **19.9. 6º Encuentro de la Red de Oficinas Departamentales de Desarrollo (RODDE)**

El 22 de junio de 2007, CND participó en el 6º encuentro de la Red de Oficinas Departamentales de Desarrollo (RODDE), en el auditorio municipal de las termas de Guaviyú, Paysandú. El evento fue organizado conjuntamente por el IICA y la Intendencia de ese departamento. Como principal resultado, quedaron acordadas las bases de un curso-taller sobre planificación estratégica y gerenciamiento de

proyectos productivos, orientado a las necesidades de gestión de las oficinas de desarrollo de los municipios, a partir de la propuesta conjunta de IICA y DIPRODE y la discusión de la misma en el plenario de la RODDE.

#### **19.10. Seminario Taller “La Economía Social en el Uruguay Productivo”**

En junio de 2007, CND participó en el Seminario Taller “La Economía Social en el Uruguay Productivo”. El objetivo fue generar un marco regulatorio e institucionalizador de los emprendimientos del tercer sector de la economía a través de la coordinación de los distintos organismos públicos y privados que hoy trabajan para el sector.

#### **19.11. Seminario – Taller Desarrollo Sostenible**

En setiembre de 2007, CND participó en el Seminario Taller Desarrollo Sostenible con enfoque territorial que fue realizado en la ciudad de Tacuarembó.

#### **19.12. 15<sup>a</sup> Jornada de Información Económica en Lechería: “2007”**

En octubre de 2007, CND participó en el 15<sup>a</sup> Jornada de Información Económica en Lechería: “2007, la respuesta a los nuevos desafíos”.

#### **19.13. Seminario Internacional: Mujeres y Jóvenes en el Desarrollo Local**

En noviembre de 2007, CND concurrió al Seminario Internacional: Mujeres y Jóvenes en el Desarrollo Local. El seminario se planteó como una instancia de reflexión y debate sobre la participación de mujeres y jóvenes en los procesos de desarrollo local, así como de análisis de líneas de acción que la favorezcan.

## Departamento de Productos y Servicios

### 1. Servicios financieros a las MIPYMES

#### 1.1. Diseño del Sistema Nacional de Garantías

Continuando el camino iniciado en el 2006 se avanzó en el diseño y pasos para la implementación del **Sistema Nacional de Garantías**.

En ese sentido se continuó en el proceso de simulación y análisis de las distintas alternativas para el modelo.

Se tomó contacto con el BCU. A partir de sus lineamientos y a los efectos de que el sistema sea considerado **Garantía Computable en el Sistema Financiero**, se definió la creación de un Fiduciario Financiero (CONAFIN AFISA S.A.), empresa que operará dentro de la normativa del Mercado de Valores de dicha institución.

Se concurre sobre fin de año al XII Foro Iberoamericano de SISTEMAS DE GARANTÍA para la Micro y Pyme en Santiago de Chile, donde pudo apreciarse la realidad de los distintos sistemas en la región.

#### 1.2. Acuerdo con Bandes Uruguay

Se realizó un acuerdo de complementación de servicios con la referida institución financiera a los efectos de promover y agilitar la obtención de créditos con destino al recambio de flota e innovación tecnológica en las empresas de transporte colectivo de pasajeros.

#### 1.3. Cesiones de crédito a empresas de transporte

Adicionalmente se ha realizado un gran volumen de cesiones de crédito con instituciones financieras de plaza, facilitando a las empresas un instrumento de garantía adicional para sus operaciones crediticias con el sistema financiero en su conjunto.

### 2. Articulación público privado

#### 2.1. Centro Cívico Ciudad de la Costa

CND asesoró y apoyó a la Intendencia municipal de Canelones (IMC) en el proceso del llamado a oferentes para las expresiones de interés en la construcción y posterior administración del referido centro.

Al rol de articulador entre la participación de buena parte de las oficinas del Estado y obtención de financiamiento para la construcción del emprendimiento, en este año adicionalmente se asesoró a la IMC en la selección de grupos económicos presentados al llamado, así como en la estructuración y discusión del armado del negocio. A fin de año estaban prontos los pliegos para el llamado a licitación, a realizarse bajo la modalidad de concesión del predio y administración del complejo edilicio.

## **2.2. CUDIM (Centro Uruguayo de Imagenología Molecular)**

Creación de un centro de tomografía de emisión de positrones en el Uruguay

El 16 de octubre se firmó el primer convenio entre la Corporación Nacional para el Desarrollo y el Ministerio de Salud Pública, referido a la instalación y puesta en marcha del Centro Uruguayo de Imagenología Molecular (CUDIM).

Se ha definido un ambicioso cronograma que pretende culminar en agosto de 2009 con la producción de la primera dosis de FDG.

Se han realizado avances importantes que permitirán la puesta en marcha del CUDIM en un futuro próximo que permitirán alcanzarlos objetivos fundamentales planteados, a saber:

- Brindar asistencia a la población en forma de diagnóstico y monitoreo de terapias vinculadas con su especialidad.
- Constituirse en un Centro de formación de profesionales y científicos en el área, estimulando la formación de los estudios de postgrado.
- Realizar tareas de investigación para desarrollar nuevos marcadores de diagnóstico.
- Establecer lazos de colaboración, coordinación e intercambio académico con centros científicos similares en el mundo.
- Llevar a cabo los demás cometidos y funciones que se encuentren dentro de sus competencias por razón de especialización.

## **2.3.Terminación del teatro del SODRE**

En conjunto con el MEC, MEF, IMM, y autoridades del SODRE, sobre los últimos meses del año se comenzó a trabajar en la instrumentación de los mecanismos tendientes retomar las obras paralizadas a la fecha. Para esto se articuló la administración de una partida extrapresupuestal que tiene como cometido dejar la sala en condiciones operativas, así como apoyar en el armado de una propuesta

que apunte la gestión de la misma en el futuro. Se prevé lograr el objetivo en los próximos 24 meses.

### **3. Administración de fondos proyectos**

#### **3.1. Fideicomiso del boleto**

Se gestionó con total normalidad el referido fideicomiso destacándose los buenos indicadores de gestión lograda en la eficiencia del mismo.

El objetivo de este Fideicomiso -trasladar a la población una reducción en el precio del boleto- superó ampliamente las expectativas, constatándose un importante incremento en las ventas de boletos en el año.

Es de destacar adicionalmente en este año, la participación por parte de CND en el articulado para modificar el plazo del contrato de 3 a 8 años, así como armar una propuesta para la puesta al día de algunas empresas con sus obligaciones fiscales, y promover el uso del instrumento de la Cesión de Crédito como herramienta para la obtención de financiamiento en el sistema financiero. En ese sentido se regularizaron empresas en sus obligaciones con BPS Y DGI y se registraron cesiones con Bancos, logrando una externalidad adicional en el proyecto.

#### **3.2. Subsidio del boleto**

CND fue designado por el Poder Ejecutivo por decreto 347/06 para administrar un subsidio a las empresas urbanas de transporte colectivo del boleto para mitigar el impacto del incremento del gas oil en el costo final de las empresas y por ende en el precio final en el costo del pasaje. Dicha operativa se realiza en coordinación entre el MEF, MTOP y la IMM.

#### **3.4. Proyecto taxis a nafta**

Se orienta a la mejora de la Matriz Energética del país.

En el correr del año se trabajó intensamente en la propuesta y diseño, a los efectos lograr disminuir el consumo de gas oil en el país, compensándolo con un mayor consumo de naftas que en la actualidad queda como remanente en el proceso de industrialización de ANCAP. En ese sentido se diseñó un mecanismo de transferencia de dinero que compense al taximetrista de manera de obtener un costo de la nafta inferior al del gas oil, y lo induzca al recambio de su unidad de gas oil a nafta. En ese sentido se trabajó en coordinación con el MEF, MTOP, y gremiales del taxi en la redacción de una propuesta de proyecto de ley que dé el puntapié inicial a la operativa.

## **4. Otros proyectos y actividades de apoyo**

### **1. Uruguay Fomenta**

El Proyecto Uruguay Fomenta consta de 2 etapas, a mencionar:

- portal [www.uruguayfomenta.com.uy](http://www.uruguayfomenta.com.uy)
- área de Atención al Ciudadano

#### **1.1. PORTAL [www.uruguayfomenta.com.uy](http://www.uruguayfomenta.com.uy)**

En el marco del Proyecto Uruguay Productivo que lleva a cabo el Gobierno Nacional, la Corporación Nacional para el Desarrollo y la Unidad de Apoyo al Sector Privado del MEF, con el apoyo del PACC (Programa de Competitividad de Conglomerados y Cadenas Productivas), han trabajado en la elaboración de un registro completo de servicios de fomento al desarrollo productivo en el Uruguay.

Con base en dicho registro se elaboró el portal [www.uruguayfomenta.com.uy](http://www.uruguayfomenta.com.uy).

El objetivo fundamental del portal es democratizar la información existente sobre los programas de apoyo al desarrollo productivo que funcionan en el Uruguay. Por medio del portal tanto los emprendedores como los empresarios pueden acceder a toda la información disponible en un solo lugar y ordenada según el ciclo de vida de las empresas.

La información que se otorga es por medio de vínculos a las instituciones que brindan los servicios o instrumentan los programas existentes.

El 13 de agosto de 2007 se realizó el lanzamiento del portal en la conmemoración del Día de las Pymes.

#### **1.2. Área de Atención al Ciudadano**

La CND se encuentra instrumentando el área de Atención al Ciudadano. La misma será en la planta baja del edificio de la CND (Rincón 518)

El objetivo del área será:

-brindar información personalizada y asesoramiento con respecto a los programas que figuran en el portal [www.uruguayfomenta.com.uy](http://www.uruguayfomenta.com.uy)

-brindar información personalizada y asesoramiento con respecto a la aplicación y beneficios de la Ley de Inversiones y sus decretos reglamentarios. El contenido de esta sección será aportado por la Unidad de Apoyo al Desarrollo del Sector Privado del MEF.

-brindar información personalizada y asesoramiento con respecto a los trámites que se pueden realizar en la Administración Central. El contenido de esta sección será aportado por la OPP (Oficina de Planeamiento y Presupuesto) en el marco de su Programa de Acercamiento a la Ciudadanía.

Está prevista la inauguración para el próximo mes de abril.

Una segunda etapa que se prevé para el Área de Atención al Ciudadano consiste en la instrumentación y puesta en marcha de la “Ventanilla Única” para registro y apertura de empresas.

Para lograr la concreción de la misma se trabajará en coordinación con:

Unidad de Apoyo al Desarrollo del Sector Privado del MEF  
Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP)  
Dirección General Impositiva (DGI)  
Banco de Previsión Social (BPS)  
Banco de Seguros del Estado (BSE)  
Ministerio de Transporte y Seguridad Social

El objetivo de la misma será mediante la atención de un solo funcionario, realizar todo los trámites correspondientes al registro y apertura de empresas, en un solo lugar, con una única base de datos y mediante la solicitud de la menor cantidad de requisitos posibles.

## 2. Participación en clusters

El Departamento Productos y Servicios de CND apoyó a lo largo del año al Clúster de Queserías Artesanales de Colonia con un rol de aporte en el diseño del Plan de estrategias y mercadeo. Asimismo se participó en el inicio en las conversaciones para la formación del Clúster de Competitividad en Fray Bentos, en el entorno de la empresa Botnia.

## 3. Semana de la eficiencia energética

En el marco de actividades nacionales, con el objetivo de concientizar a diversos actores en el tema de referencia, CND participó en un Desayuno de Trabajo en el Hotel NH Columbia, en la presentación del Funcionamiento del Fideicomiso de la Eficiencia Energética, para la obtención de garantías para la financiación de proyectos.

## 4. Seminario de energías renovables PROBIDES

CND participó como expositora en el marco de referencia, informando sobre las alternativas disponibles de financiamiento para este tipo de proyectos, en la zona de Rocha.

## 5. Mercogranja 2007

En el mes de octubre CND participó en el departamento de Canelones en la 1<sup>a</sup> Expo Agroalimentaria y 5ta. Exposición Dinámica Nacional de la “Mercogranja 2007”, organizada por la Comuna Canaria - Polo Tecnológico Canario (PTC) y el

Centro Agronómico Regional Canelones (CARC). La muestra tuvo lugar en el Parque de Exposiciones del Polo Tecnológico Canario. Se negoció el alquiler de un stand y se ofreció una charla a los asistentes a la feria. En ella se comentaron las distintas alternativas de financiamiento para los pequeños productores granjeros de la zona.

## Departamento de Recursos Humanos

Dando continuidad a la implementación de las diversas prácticas de Recursos Humanos, de acuerdo a la política instaurada en el año 2006, se desarrolló:

### 1. Coordinación de procesos de Búsqueda y Selección de Personal para CND y empresas vinculadas

En este sentido se realizaron los siguientes procesos, con la consiguiente incorporación de empleados, tanto a CND como a proyectos y empresas vinculadas.

Estos fueron:

#### Para CND

- Analista en Crédito
- Asistente de Comunicación
- Auxiliar de Servicios
- Asistente de Atención al Ciudadano (7 personas, aviso publicado en el mes de diciembre, el proceso se lleva adelante durante los meses de enero y febrero)

#### Para Proyecto Torre Ejecutiva

- Contador part-time

#### Para Proyecto LATU-CND

- Coordinador de Proyecto
- Asistente de Proyecto (cargo aún no cubierto)

#### Para C.V.U

- Auxiliar Contable
- Evaluación psicológico-laboral para el cargo de Ingeniero Civil
- Evaluación psicológico-laboral para el cargo de Supervisor de Peaje
- Asistente de Soporte Informático
- Auditor de Recaudación (7 personas)

#### Para Agolán

- Gerente de Recursos Humanos
- Gerente de Administración y Finanzas

### Para Corporación Ferroviaria del Uruguay

- Gerente General (proceso suspendido)

### Para Uruguay a Toda Costa

- Coordinador de Programa
- Asistente Administrativo

## 2. Diseño e implementación del Plan de Capacitación

En el marco del Plan de Capacitación definido y presupuestado en diciembre de 2006, los funcionarios de CND recibieron aproximadamente 1.120 horas de capacitación en las siguientes temáticas:

Excel intermedio - 436 horas, participaron 20 funcionarios (6 de Adm., 3 de Prod. y Servicios, 1 de Legal, 3 de Finanzas, 3 de Secretaría y 6 de Mipymes).

Reforma Tributaria - 78 horas se destinaron a cursos y charlas vinculadas a IRPF e IRAE (con participación de 4 funcionarios del dpto. de Adm., con una carga de 45 horas; 2 de Finanzas, con 27 horas y 2 de Mipymes, con 8 horas). Asimismo, todos los funcionarios participaron de la Charla Informativa sobre la Ley de Reforma Tributaria.

Otros cursos - Capacitación vinculada a actividad específica de cada departamento:

- Asociatividad (Mipymes: 1 persona, 40 horas)
- Agencia de Desarrollo (MIPYMES: 3 personas)
- Taller de adquisición (MIPYMES: 1 persona)
- Talentos, Competitividad y Remuneraciones (Gerencia Gral. y RR.HH.)
- Avances y retos para la mejora de la transparencia informática (Finanzas: 1 persona)
- Conferencia R.S.E. - Endeavor-Deres (Finanzas, 1 persona)
- Control de Gestión (Directores, Gerentes y Analista de RR.HH.) (108 horas)
- Desarrollo local (dpto. de MIPYMES y otros)
- Gestión de RRHH (Asistente Adm. de RR.HH.)
- IRAE (Finanzas)
- RSE (Comisión de RSE)
- Elementos de Contabilidad y Análisis de Balances (Finanzas)
- Gestión de Riesgos (Finanzas)

### **3. Implementación del Sistema de Evaluación de Desempeño**

En el marco de la consultoría en materia de RR.HH, liderada por asesores externos, se presentó un Manual de Evaluación de Desempeño. Previo a su aplicación se realizaron 3 **Talleres de Sensibilización** con todo el personal de la institución, los cuales fueron llevados a cabo los días 12, 13 y 14 de junio).

Como complemento de la metodología, se llevó a cabo un **Taller** de Entrenamiento de **Evaluadores**, el 27 de junio, con la finalidad de instruir y sensibilizar a aquellos funcionarios con responsabilidad por la supervisión de personal y por ende por su correspondiente evaluación, acerca de los criterios a utilizarse y la metodología propuesta.

Las primeras entrevistas de evaluación se realizaron entre las dos últimas semanas de julio y 1<sup>a</sup> de agosto, con el apoyo del departamento de Recursos Humanos. En términos generales, las entrevistas de evaluación se realizaron en un clima distendido, con conciencia en la identificación y transmisión de fortalezas y aspectos de mejora.

Las próximas entrevistas de evaluación (correspondientes al período de trabajo julio-diciembre) se desarrollarán en las últimas semanas del mes de febrero. Allí se identificarán objetivos de desempeño individuales, los que serán medidos en el próximo período de evaluación.

### **4. Relevamiento del Clima Organizacional**

De acuerdo a lo planificado a fines del año 2005, se encomendó a una consultora externa (RHC) la realización de una Encuesta de Clima Organizacional para conocer la percepción de los funcionarios acerca de los cambios operados en el período, luego de la puesta en práctica de una serie de prácticas identificadas como debilidades en el relevamiento realizado en octubre de 2005.

Dicha encuesta fue respondida por el 89% de los funcionarios (34 personas), relevándose las siguientes dimensiones:

- I. El trabajo
- II. Relacionamiento con jefes
- III. Relacionamiento entre compañeros
- IV. Política de salarios
- V. Comunicaciones
- VI. Estructura organizacional
  
- VII. Relaciones con clientes
- VIII. Prácticas de RR.HH.
- IX. Ambiente físico de trabajo
- X. Relaciones intergrupales

- XI. Actitudes hacia el trabajo
- XII. Expectativas acerca del trabajo

Los resultados mostraron un cambio significativo en la percepción general de los funcionarios en la mayoría de las dimensiones relevadas, con excepción de dos de ellas: política de salarios y relaciones interpersonales.

Con la finalidad de involucrar a los funcionarios en la generación de propuestas de mejora, se llevaron a cabo una serie de reuniones, en grupos de trabajo y luego un taller plenario. En esta instancia, cada grupo presentó propuestas de cambio a las dimensiones surgidas como áreas de debilidad.

Muchas de ellas coinciden con sugerencias efectuadas por la empresa consultora. Se prevé la implementación de algunas de ellas en el transcurso del año 2008.

## **5. Asesoramiento a empresas vinculadas**

De acuerdo a la política definida por CND, el departamento de Recursos Humanos brinda asesoramiento en la materia a empresas o proyectos vinculados a la institución. En tal sentido se destaca:

### Para C.V.U.

#### - Descripción de Puestos

Se realizaron aproximadamente 25 entrevistas al personal de C.V.U. (Montevideo e interior, durante los meses de enero y febrero) para la definición de las descripciones de todos los puestos de la institución.

#### - Valoración de Cargos

Se conformó el Comité de Valoración (integrado por Gerente General, gerentes operativos y representantes de los trabajadores, para efectuar la valoración de cargos, en 10 reuniones de trabajo).

Posteriormente se trabajó en el análisis de consistencia y definición de las **categorías** y **bandas salariales** de la institución, así como el informe final de resultados, con definiciones en materia de estructura, entre otros.

#### - Sistema de Evaluación de Desempeño

En el mes de abril, el departamento de RR.HH es consultado para el diseño de un **formulario de Evaluación de Desempeño**.

#### - Sistema de Evaluación de Desempeño

El 3 de mayo se dictó un **Taller de Capacitación** para Evaluadores, con la participación de aproximadamente 7 personas, con responsabilidad por la supervisión de personal.

## 6. Definición e implementación del trabajo en materia de Responsabilidad Social Empresaria

Dada la conformación de la Comisión de Responsabilidad Social, se adjunta la Memoria elaborada, la cual oficiará como referente de la gestión de dicha Comisión, durante el año 2006, hasta tanto CND elabore su Balance Social.

### 6.1. Introducción

CND, en el año 2007, comenzó a desarrollar propuestas concretas en el Tema de Responsabilidad Social Empresaria. Éstas se basaron en la definición que promueve DERES<sup>1</sup> de lo que se entiende por Responsabilidad Social Empresarial con énfasis en el respeto hacia los *"...valores y principios éticos, los trabajadores, la comunidad y el medio ambiente"*<sup>2</sup>.

Desde el inicio del trabajo se priorizó la necesidad de generar las herramientas necesarias para facilitar a la institución la implementación e incorporación del tema a su gestión. En tal sentido, se jerarquiza la necesidad que la institución *"...dedique tiempo a examinar en qué medida una posible relación estará alineada o no con las tres variables que definen a su propia organización, la misión, la división y la estrategia"*.

### 6.2. Equipo de trabajo

Este grupo de funcionarios que comenzó a trabajar a fines del año 2006, continuó con un régimen quincenal de reuniones para discutir propuestas e idear la forma de llevarlas adelante. Aproximadamente doce funcionarios asistieron con regularidad a las mismas, en un marco de cordialidad y dinamismo que permitió mantener una activa preocupación por los temas relacionados con los trabajadores, la comunidad y el medio ambiente.

La Comisión se dividió en cuatro subgrupos de trabajo (Acciones Internas, Acciones Externas, Identificación de Recursos y Comunicaciones).

### 6.3. Objetivos Planteados para el año 2007

- Compartir experiencias en las que la institución esté comprometida con el bienestar de sus empleados. Todo entendemos que la RSE debe comenzar dentro de la propia organización.
- Mantener la preocupación de la institución por el respeto al medio ambiente.

---

<sup>1</sup> DERES: red orgánica de empresas, sectores académicos y actores sociales vinculados a la problemática de la responsabilidad social

<sup>2</sup> Manual de Autoevaluación, DERES, octubre de 2003.

- Priorizar el tema de la RSE desde el ángulo de la realidad y no de la tendencia.
- Tomar conocimiento de lo que sucede en el entorno, incorporando como información pertinente a la organización y entonces actuar en consecuencia.
- Entender a la institución como parte de la solución a los problemas, promoviendo programas que estén alineados con su esencia organizacional y su estrategia de negocios. Asimismo, promover alianzas estratégicas con otras organizaciones.

#### **6.4. Acciones 2007 (en orden cronológico)**

- Se comenzó a trabajar en un aspecto social de la RSE que intenta aportar activamente al crecimiento de la comunidad donde realiza sus actividades. Desde esta óptica, se realizó un relevo de las escuelas correspondientes al **Centro Comunal N° 1 (CCZ1)**, coincidente con la zona de ubicación de CND.

Los funcionarios, en base a un cuestionario, realizaron entrevistas con las Directoras de la Escuelas N° 65, 239 y Jardín de Infantes N° 218. Las entrevistas permitieron tener un acercamiento a la realidad barrial y sus necesidades. Asimismo, se mantuvieron conversaciones con otra institución con intensa actividad en la comunidad, la Iglesia Anglicana.

- Del acercamiento al Centro Comunal surgió la iniciativa de colaborar a través de una **Campaña del Juguete** a la actividad organizada para el Día de Reyes (6 de enero de 2007). Los funcionarios hicieron posible que juguetes y golosinas llegaran a los niños que se reunieron en el Centro para compartir una tarde de teatro y actividades recreativas, el 4 de enero de 2007.
- El éxito de la campaña, llevó a que una nueva Campaña se llevara adelante. La **Campaña del Abrigo** contó con el aporte no solo de los funcionarios de CND, sino de otras oficinas del edificio (ANII y CVU).
- Como consecuencia de las inundaciones que sufrió el país, se entendió que se destinara el producto de la Campaña a la Cruz Roja y al Movimiento Scout del Uruguay, que junto a Canal 4 organizaron una recolección para paliar la situación. La entrega se realizó por parte de algunos funcionarios, el 12 de mayo de 2007. En el correr del año, se completó la Campaña de ropa de abrigo con la entregada a una escuela pública de la zona y al Ministerio de Desarrollo Social, para destinar a los hogares de invierno.
- En esa misma fecha se donó a **A.U.P.P.A.I.** (Asociación Uruguaya de Padres de Personas con Autismo Infantil) una computadora, lo que les permitió continuar desarrollando su trabajo.

- En el marco de las Reuniones de los Directores de los Entes Autónomos, CND firmó el **Convenio marco de Cooperación para la Implementación y Desarrollo de Programas de Prevención en Drogas**, en el ambiente de trabajo y la familia, junto a la Junta Nacional de Drogas y del Grupo de Responsabilidad Social de Empresas Públicas.
- Teniendo como guía el compromiso con el medio ambiente y el ser eficientes en el manejo de los recursos de la institución, se inicia la Campaña **CND RECICLA**. Para ello, la Comisión comenzó ordenando el papel, cartón y plásticos (que quedaron de la limpieza del archivo de CND), y por otra parte se separaron los cartuchos de tinta de las impresoras, para lo cual se improvisaron cajas para continuar con el reciclaje de estos elementos en las oficinas. Con la venta de cartuchos de tinta de impresoras se logró conformar un fondo para el funcionamiento de la Comisión.
- A punto de partida de los contactos establecidos con otras instituciones y redes con más tiempo desarrollando actividades de RSE (DERES), se iniciaron las conversaciones con la organización REPAPEL. **REPAPEL** es una ONG que desarrolla un programa de Educación Ambiental, centrado en la gestión (recolección y reciclaje) del papel. Brinda, a través de actividades educativas, los fundamentos teóricos y herramientas metodológicas para desarrollar las tareas de sensibilización, clasificación, recolección y registro de papel y cartón clasificado. La idea es transmitir conceptos de autogestión de los problemas ambientales generados y padecidos por los centros educativos, trabajando el caso concreto del papel de residuo. El papel de desecho de las escuelas y de las organizaciones patrocinantes se traslada a una fábrica donde se elaboran materiales y útiles de papel reciclado, que regresan a las escuelas participantes. Además se organizan diversas actividades de educación ambiental para maestros y niños. Con este proyecto se considera que, en cierta manera, disminuyen las consecuencias negativas de la relación entre pobreza y medio ambiente<sup>3</sup>. Una vez firmado el convenio con la CND, el 26 de junio de 2007, se comenzó a nivel interno la campaña de sensibilización y se dio a conocer a través de la página web. Se ha planificado para el 2008 continuar con esto e ir profundizando en el compromiso y la toma de conciencia en el tema.
- Otra iniciativa de la Comisión implicó el inicio de la elaboración del **Reporte Social** de CND, como un complemento al balance financiero publicado anualmente por la institución. En el mismo se da cuenta de los proyectos, beneficios y acciones sociales dirigidas a los empleados, inversionistas, analistas de mercado, accionistas y a la comunidad en su conjunto. Tomando como modelo el formato propuesto por DERES, que lo ve como un instrumento estratégico para avalar, difundir y multiplicar el ejercicio de la RSE, la Comisión comenzó a trabajar, apoyada por el departamento de Recursos Humanos, en las cuatro partes fundamentales del Manual para la Preparación e Implementación del Balance Social en el Uruguay: a) el estado

---

<sup>3</sup> Citado de <http://www.repapel.org>

de demostración del valor agregado, b) los indicadores de desempeño económico-financieros, c) los indicadores de desempeño social, d) los indicadores de desempeño ambiental, acompañado de las notas del reporte, incluyendo como mínimo: a) descripción de la institución, b) otras notas explicativas y de los anexos (relación de proyectos sociales, contribuciones, etc.) en caso de corresponder. Se ha avanzado en el borrador del mismo.

- A lo largo del año se ha hecho particular énfasis en proponer distintas **Actividades Internas** que ayudaran a consolidar una nueva cultura organizacional y difundir las acciones emprendidas por la Comisión, con el aval del Directorio.

De esta forma se implementaron las siguientes iniciativas:

-Capacitación - a lo largo del año, integrantes de CND participaron de actividades de conferencias y cursos relativos a RSE en instituciones especializadas en el tema; en junio de 2007: "Conferencia RSE ENDEAVOUR-DERES" y en agosto de 2007: "Curso sobre RSE" en UNIT. El poder continuar con la capacitación en la temática permitirá conocer la experiencia de otras instituciones y desarrollar planes efectivos en la organización.

-Desayunos de trabajo - se organizaron con la idea de mejorar el clima organizacional y de brindar información acerca de temas variados. Los funcionarios fueron invitados a participar de estos desayunos de trabajo, que contaron con los siguientes invitados:

- 17 de agosto, luego de la firma del convenio, se recibió a REPAPEL para que contara sobre su organización, sus objetivos y forma de trabajo.
- 28 de setiembre, el Cr. Alejandro Minatta presentó el Programa Emprender, destinado a emprendimientos dinámicos del país.
- 15 de noviembre, se presentaron las actividades que desarrolla DERES. Esta institución ha asesorado a CND en los primeros pasos de conformación de la Comisión y en la redacción del Reporte Social.

-Clases de gimnasia y yoga - para los empleados en las instalaciones de CND. Bajo la consigna el "*Verano está a la Vuelta de la Esquina*", se llevó adelante la idea de poder disponer en las instalaciones de CND, y abierto a las demás oficinas del edificio, de clases de gimnasia y yoga.

Informó la Prof. encargada del dictado de las clases (empleada de CND), que al comenzar con la actividad el objetivo era lograr mejoras en el desarrollo de las **tres capacidades motoras principales** (resistencia, fuerza y flexibilidad) y las **secundarias** (agilidad, equilibrio, potencia, velocidad), a través de ejercicios que utilizaran el peso del cuerpo, sobrecargas y elementos para estimularlas.

Para ello se planteó el formato de dos clases semanales de entre 50 y 60 minutos de duración. Consistieron en la realización de ejercicios simples pero altamente estimulantes, especialmente para la mejora de la postura y fortalecimiento de estabilizadores, adaptándolos en cada caso a las necesidades particulares del alumno (información brindada por éstos) en la ficha de inscripción). El objetivo no fue cumplido por completo por falta de tiempo (se trabajó menos de dos meses en un objetivo que, para este grupo, puede llevar 6), pero se notó (a través de las impresiones de los alumnos) una sensación de bienestar general, reflejo de la mejora funcional de los músculos (mayor flexibilidad de fibras y tendones e incremento en la fuerza - resistencia).

Informa la Prof. encargada del dictado de las clases (también funcionaria de CND), que las sesiones de Yoga se basaron, en primer lugar, en poder brindarle a CND un servicio adicional a sus funcionarios, fundamentalmente brindándoles motivación en su labor cotidiana. En segundo lugar, porque el efecto que proporciona el yoga en la salud de sus empleados los ayuda como empresa a **mejorar la calidad de vida de sus trabajadores**. Las clases se desarrollaron con una frecuencia de 2 veces por semana, con una duración de 1 hora.

Se trabajó como experiencia piloto enfatizando aquellos aspectos o inquietudes que los empleados comentaron en la encuesta realizada (problemas de columna, insomnio, dolores de cabeza, stress, etc.). Si bien se contemplaron las necesidades manifestadas durante las clases, se puso especial énfasis en la relajación luego de la jornada laboral y poder re establecer una buena postura y respiración correcta.

De ambas experiencias piloto, la sensación de los asistentes a las actividades es de bienestar físico y distensión, por lo que ambas docentes sugieren continuar con la promoción de estas actividades y avanzar con la propuesta en los planes originales, para profundizar los avances obtenidos hasta el momento.

## 6.5. Evaluación 2007

En el estudio de clima organizacional realizado en noviembre de 2007 fueron incorporadas preguntas específicas sobre el tema de RSE.

Las preguntas giraron en torno a las siguientes inquietudes:

- La CND contribuye al desarrollo de la comunidad, siendo responsable socialmente.
- El trabajo que realiza la Comisión de RSE es útil a la comunidad.
- El trabajo que realiza la Comisión de RSE es beneficioso para la CND.
- Las iniciativas que ha tomado la Comisión de RSE me resultan interesantes.

Los resultados del estudio mostraron los siguientes porcentajes de aprobación del trabajo que se viene realizando con cada una de las afirmaciones (en el mismo orden establecido anteriormente):

- 83% de acuerdo.
- 89% de acuerdo.
- 95% de acuerdo.
- 95% de acuerdo.

Con la experiencia de este primer año y con los resultados de la encuesta, la Comisión ya está formulando el plan de trabajo 2008, retomando algunas de las acciones, profundizando otras, pero también pensando nuevas acciones para avanzar en los objetivos propuestos desde un comienzo.

## Departamento Legal

En el mes de octubre de 2007 se cumplió un año desde su creación. Actualmente, se ha consolidado como un departamento autónomo dentro de la CND y brinda asesoramiento integral a toda la institución, contando para ello con profesionales internos y externos.

### 1. Organización interna

Comenzó el proceso de realizar la procuración de los expedientes desde el Departamento, aun de los juicios llevados por profesionales externos a la institución. Ante la falta de antecedentes históricos, se ha comenzado a ordenar un archivo de todos los asuntos que pasan por el Departamento.

Se ha avanzado en la redacción de algunas cláusulas “tipo” a introducir en todos los contratos celebrados por la institución, principalmente en lo relacionado a contrataciones a realizar por cuenta y orden de otros, lo que constituye unas de las principales líneas de acción de CND.

### 2. Acciones realizadas

Respecto a los temas en los que se brindó asesoramiento jurídico y/o notarial, a continuación se desarrolla lo más significativo.

#### 2.1. Recuperación capacidad instalada

Respecto a la empresa Viñedos y Bodegas Bella Unión SA, se ha trabajado en la firma de diversos convenios con acreedores, en el levantamiento de acciones judiciales (embargos genéricos, embargos sobre marcas y embargos sobre vinos). Asimismo se ha intervenido en las garantías de pago de saldo de precio del compromiso de venta de acciones de FERACOR SA (Cesiones de créditos de las cobranzas con las cadenas de supermercados; contrato de prenda de vinos; Segunda hipoteca del inmueble).

Se ha realizado el trámite de reforma de estatuto social de FERACOR SA para convertir acciones en nominativas y, finalmente, se ha procedido a formalizar la transferencia de las acciones de FERACOR SA, que ya no pertenece a CND.

En cuanto a Central Apícola SA, se participó en los contratos de opción de compra del paquete accionario y en el comodato para uso del inmueble por parte de los promitentes compradores de la sociedad.

## **2.2. Edificio CND**

Se ha avanzado sustancialmente en todos los trámites previos a la escrituración definitiva del edificio a favor de la CND, lo que se espera finalizar en febrero de 2008.

## **2.3. Fideicomisos**

- Fideicomiso de administración del boleto
- Participación en las cesiones de créditos de los flujos a cobrar por empresas beneficiarias.
- Modificaciones al contrato (en coordinación con MTOP y ANCAP) : extensión de plazo, posibilidad de pagar a organismos fiscales, otorgamiento de garantías para cambio de flota, etc.
- Fondo de Eficiencia Energética
- Se trabajó en coordinación con el Ministerio de Industria, Energía y Minería para la redacción del contrato.
- Otros fideicomisos del transporte (taxis)
- Se ha participado en diversas instancias con el MEF para proyectos aún no terminados.
- Fideicomiso Fondo Emprender en coordinación con Prospéritas Capital Partners SRL.

## **2.4. Administración de fondos en general**

Se ha participado directamente en la redacción de los siguientes proyectos de convenios:

- Convenio con el MEF para Administración de fondos del Subsidio del Boleto II
- Convenio con el MSP (CUDIM)
- Convenio con el MEF por préstamo italiano
- Convenio con MEC, Ministerio de Turismo y Deporte y diversas intendencias para el programa Uruguay a Toda Costa.
- Convenio con la Intendencia Municipal de Canelones para el Centro Cívico Ciudad de la Costa

## **2.5. Otros contratos y documentos en los que se intervino y que implican responsabilidades para CND**

- Convenio con Rilomán para la recuperación de los créditos del CEPRE.
- Convenio con MEF por préstamo italiano
- Convenio de préstamo con COMESA y correspondiente cesión de créditos de la IMM, en garantía del pago
- Renovación del convenio con DINACYT.

- Convenio CND - DICYT
- Convenios Fundaqim/ CND/ IMC para PTIP
- Convenio BID/LATU/ CND – Intervención en los convenios con entidades relacionadas al Fondo de Emprendedurismo BID y contratos de las personas vinculadas a este programa
- Contratos con AECL
- Convenios relacionados al Programa de Microfinanzas
- Contratos relacionados a todos los programas de OPP que se ejecutan en CND.
- Contratos relacionados a la Oficina de Asistencia al Sector Privado. Trabajo realizado en coordinación con el BID. Convenio MEF – CND y contratos con consultores.
- Convenio entre CORFO (Corporación de Fomento de la Producción - Chile) y CND
- Convenio de colaboración entre PDVSA – CND para estudio de proyectos
- Contrato de compraventa de acciones de ALUR S.A.
- Contratos de trabajo de personal de CADASA
- Contratos de obras y otros contratos conexos para instalaciones del LATU, DICYT, OPP, etc ( 2° y 4° piso del Edificio)
- Contrato con Consultora Patagónica (Emisión de CER)
- Convenio marco con IMM para análisis de empresas oferentes en licitaciones.
- Convenio con ANCAP por ALUR y GABA
- Contrato de limpieza Grupo Glass
- Contratos de servicios profesionales en general
- Acuerdo con BANDES por FOGAPPI
- Contrato con REPAPEL
- Contrato de subarrendamiento con CVU
- Documentos relacionados a cancelación de créditos PLUNA
- Cesión de créditos ELECO
- Sistema Nacional de Garantías
- Reforma de estatutos de CONAFINSA – Agente Fiduciario de CND
- Trámite ante el BCU por acciones Banco Montevideo
- Acuerdo con BROU para otorgamiento de garantías
- Licitación internacional de contrato de servicios EUROPEAID
- Articulación en general de Proyectos Público Privados, a saber, contrato con UTE (Interconexión), ANTEL (Call Center), AFE (Ferroviarias), Proyecto Torre Ejecutiva (Legader SA). Este trabajo ha sido realizado principalmente por asesores externos.
- Convenios de préstamos del Programa Corporación: COLEME, PROLECO, FUCAC.

## **2.6. Trabajos notariales**

Paralelamente a los trabajos mencionados precedentemente, se han realizado a diario las siguientes tareas específicas:

- Certificaciones de firmas
- Poderes y Cartapoderes
- Certificados de representación de CND y de empresas vinculadas
- Declaratorias sobre directorios para inscribir en Registro de Comercio
- Contratos de Prendas y sus cancelaciones

## **2.7. Varios**

Se continuó brindando asesoramiento legal a COOPIMA, Cooperativa de ex trabajadores de Polímeros Uruguayos SA.

## **3. Cumplimiento de Objetivos**

A nivel interno de toda la institución, se ha generado conciencia sobre la importancia de realizar un trabajo de carácter preventivo, lo que constituye uno de los principales objetivos permanentes del Departamento.

## Comunicaciones

### 1. Creación del sector

En virtud de varias razones, entre las que se entiende como fundamental el crecimiento vivido por la CND, surgió la necesidad de comunicar las acciones realizadas, tanto externa como internamente. Es decir, de hacer más visibles los logros obtenidos y la multiplicidad de tareas que lleva a cabo la organización.

Para el desempeño de estas funciones se planteó la necesidad de contratar a un profesional universitario especialista en Comunicación.

Al margen de esta inquietud dentro de la propia CND, surgió la propuesta de contar con una persona con estas características por parte de los proveedores más vinculados a esta área: Complot, agencia de publicidad y Microsoft, administradora del portal de CND.

Por este motivo se hizo un llamado público y luego de un proceso de selección se tomó a fines de agosto de 2007 a un profesional en la materia, con experiencia laboral acorde al perfil buscado.

Se procedió entonces a crear desde cero el sector Comunicaciones, que reporta a Gerencia General, interactuando con el resto de los departamentos de CND.

### 2. Principales tareas desempeñadas

#### -Trabajo con actores externos

Se ofició de enlace con proveedores externos, en especial con la agencia publicitaria Complot y con Microsoft, desarrollando con éstos tareas complementarias.

Se brindó y adaptó la información necesaria para ser utilizada como insumo en la elaboración de diferentes productos (folletos, contenidos web, avisos publicitarios, etc).

Se programaron y coordinaron actividades conjuntamente con los proveedores mencionados.

Asimismo, se establecieron contactos directos con otras instituciones y en algunos casos con representantes de medios de comunicación.

### **-Evaluaciones de propuestas publicitarias**

Se hicieron evaluaciones de propuestas publicitarias que llegaron a CND por diferentes vías.

En función de los objetivos y del plan estratégico de la organización se ha brindado asesoramiento, sugerido la participación o la no participación y se ha argumentado en cada caso la propuesta planteada.

Se ha estimado la participación en eventos, concursos, ferias, seminarios, publicaciones, programas de radio y televisión.

En caso de entenderse conveniente el aporte de CND, se han estudiado las distintas modalidades de participación y sus posibilidades concretas de instrumentación.

Independientemente de esto se han sugerido acciones de comunicación, con vías a elaborar en el año 2008 un Plan de Comunicación acorde a los objetivos de la Corporación.

### **-Respuesta a consultas externas**

Se brindó respuesta a consultas externas vinculadas al área de Comunicación de la CND, o se derivaron éstas a quien correspondiera dentro de la organización.

### **-Metodología de trabajo**

En los hechos que revisten de importancia en lo externo, en especial en lo referente a convenios y licitaciones, se han desempeñado tareas orientadas a la difusión de éstos.

Se fue diseñando una metodología de trabajo que abarcó la redacción de invitaciones, comunicados de prensa y en ciertos casos el registro gráfico y/o la derivación de la convocatoria a prensa. El proceso comprendió además la adaptación de la información para ser colgada antes, durante y después del evento en la web de CND.

En algunos eventos llevados a cabo por la CND se coordinó con Administración y/o con la(s) gerencia(s) correspondiente(s) detalles operativos, así como el suministro a Comunicación del material necesario que permitiera la puesta en funcionamiento de las tareas mencionadas.

### **-Sondeo de medios**

Una de las funciones desempeñadas por el sector en 2007 fue revisar diariamente en papel o en Internet los contenidos publicados en los medios masivos de

comunicación, a los efectos de mantener informada a la organización de las notas que fueran relevantes para CND.

Se seleccionó y brindó acceso internamente a las notas referidas a CND y a aquellas que se entendieran como de interés para la Corporación, con la colaboración de Recepción.

Se determinó qué notas publicadas en los medios serían incluidas en [www.cnd.org.uy](http://www.cnd.org.uy), y se llevó a cabo el procedimiento necesario.

Se llevó un registro de lo aparecido sobre CND en los medios. Se efectuó un seguimiento de entrevistas a voceros de la CND y de su participación en programas radiales y televisivos.

#### **-Creación y reformulación de página web**

De acuerdo a lo previsto en el año 2006, se concedió especial importancia a la página web de CND, procurando un cambio de rumbo acorde a las exigencias actuales.

En junio de 2007 se aprobó el presupuesto del desarrollo del portal de la CND, a cargo de la empresa Microsoft.

El viernes 1ero. de junio, en el stand dispuesto por CND en el LATU, donde se celebraba la "I Muestra de Programas de Promoción de Desarrollo, Productos y Servicios para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa", Actitud PYME 2007, se realizó una conferencia de prensa con motivo del lanzamiento del portal.

A través de este portal la Corporación pretendió mantener informados a los uruguayos sobre las actividades, convenios, seminarios, productos y servicios que brinda la institución.

Habiendo transcurrido algunos meses, sobre fin de año se procedió a la reformulación de la página web, tanto en términos de contenidos como de estructura. Se revisó y actualizó lo que estaba on-line. Se editaron y agregaron textos e imágenes.

Se proyecta para los primeros meses de 2008 la capacitación en el manejo de la web por parte del personal de CND cuyas tareas se refieran a este asunto.

Se ha previsto la implementación de nuevas herramientas informáticas tendientes a hacer más dinámico el funcionamiento de la página.

Se propuso una metodología de trabajo -dentro de la organización- orientada al funcionamiento fluido de la web.

Con la intención de seguir formándose en los usos y ventajas de los portales en Internet, y en especial en organizaciones con características similares a las que reviste la CND, representantes de la Corporación asistieron a "El Estado Digital". Así se denominó al Primer Encuentro Nacional de Diseñadores y Responsables de Páginas Web del Estado.

Organizado por la Oficina Nacional del Servicio Civil, ANTEL y la Agencia para el Desarrollo del Gobierno de Gestión Electrónica y la Sociedad de la Información y del Conocimiento, se orientó a compartir conocimientos y experiencias y a propiciar la incorporación de enfoques innovadores, procurando el mejor aprovechamiento de las nuevas tecnologías.

### **3. Publicidad**

#### **3.1. En medios masivos**

-Separata

A los efectos de dar a conocer las acciones realizadas por la CND en los últimos meses, se resolvió imprimir una separata para encartar en medios masivos. El suplemento, de doce páginas, se imprimió a cuatro tintas en formato tabloide en diciembre de 2006.

Se encartó ese mes y en los primeros meses de 2007 en diversos medios de prensa, a saber: en los semanarios Brecha y Búsqueda y en los diarios El Observador y La República. La separata se entregó además en peajes en temporada turística.

-Centenario del Ministerio de Transporte y Obras Públicas

La revista Caras y Caretas editó un Suplemento Especial por los 100 años del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, que se cumplieron en marzo de 2007. Dado el perfil y el target de la publicación, la CND decidió contratar un espacio publicitario para publicar un aviso en el suplemento mencionado.

-Agroanuario

En noviembre de 2007 se publicó un aviso institucional de CND en Agroanuario, publicación del diario El Observador.

-Espacio Pymes 2007

En el marco de las políticas de la Institución que implican difundir y apoyar a las pequeñas empresas, en junio se decidió apoyar con USD 2.000 más IVA. a un

programa televisivo de alcance nacional vinculado a este sector, Espacio Pymes 2007.

### **3.2. Otros medios**

-Somos Uruguay

Se ratificó la contratación de publicidad en la revista "Somos Uruguay" por dos páginas en seis ediciones en agosto de 2007.

Se resolvió ir rotando el producto o servicio de CND sobre el que trataba cada aviso. La última edición del paquete contratado fue la de diciembre de 2007.

### **3.3. Otras acciones publicitarias**

-Video institucional

Se procedió a encargar la realización de un video/dvd institucional, un producto de casi cinco minutos de duración que se concretó con los aportes de CND, la agencia publicitaria Complot, la productora audiovisual Caramba y la productora de audio San Blas.

Tras la apertura bajo el lema "Hacia una agencia de desarrollo para el país productivo", se presenta el Plan Estratégico de CND, inédito en la institución y primero en el gobierno actual, se identifican áreas de acción y las principales acciones que lleva a cabo la organización.

El dvd se presentó en el evento "Actitud PYME", en el LATU, en mayo-junio de 2007.

-Cartelería del edificio CND

En virtud de las reformas que se están llevando a cabo en el edificio de CND (Rincón 528 / 518), se planteó la colocación de carteles que expliquen y publiciten los trabajos que se están realizando.

(Ver capítulo Departamento de Administración y Operaciones, pág. XX).

Con esta intención -y con el aval de las autoridades correspondientes- se mandaron diseñar y realizar carteles tanto para la parte externa (fachada) como interna del edificio.

#### **4. Participación en eventos y proyectos**

##### **Festival de Juan Lacaze.**

Con motivo de un festival a realizarse en Juan Lacaze los días 8, 9, 10 y 11 de febrero en el marco de las jornadas departamentales "Colonia de cara al sol", la CND decidió patrocinar el evento. Se decidió además coordinar una jornada solidaria de limpieza y mejora del terreno destinado a Parque Industrial, contiguo al predio de Agolán.

##### **Desafío SEBRAE**

Se aprobó la propuesta de participar en el Desafío SEBRAE -2007, en el entendido de que este evento anual está alineado a los fines de la CND. Se optó por una participación más activa que la de años anteriores.

Esta competencia fue lanzada en Brasil por el SEBRAE (Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas) sobre la base de un programa de computación desarrollado por la Coordinadora de Programas de Pos-Graduación de Ingeniería de la Universidad Federal de Rio de Janeiro..

Organizado en Uruguay por ADM (Asociación de Dirigentes de Marketing), el Desafío SEBRAE es un juego virtual de empresas que busca despertar el espíritu emprendedor entre los estudiantes de instituciones de Educación Superior. Se orienta a proporcionarles un primer contacto con el mundo de los negocios y el empresariado mediante una herramienta informática.

##### **Reunión Latinoamericana de Química Medicinal**

Habiendo tomado conocimiento de la Reunión Latinoamericana de Química Medicinal - Parque Industrial Tecnológico de Pando, la CND resolvió participar publicitariamente en el congreso.

Las acciones se orientaron a promocionar el Parque Industrial Tecnológico de Pando (PITP).

A tales efectos se resolvió la creación e impresión de folletos para distribuir en la ocasión mencionada.

Se resolvió asimismo la asignación de una asistencia financiera de USD 5.000 al Proyecto PITP.

### "Actitud PYME" en el LATU

En el evento "Actitud PYME", que tuvo lugar en el LATU del 31 de mayo al 2 de junio de 2007, la CND participó con un stand propio.

Esto dio lugar a la creación de un video corporativo (tema ya mencionado), con la intención de utilizar en esta y en otras ocasiones este material audiovisual, como forma de dar a conocer y promocionar las actividades y servicios que lleva a cabo la Corporación.

### Expo Prado 2007

En el marco del Ciclo de Conferencias de la Expo Prado 2007 tuvo lugar el viernes 14 de setiembre la charla institucional del Cr. Álvaro García, presidente de la Corporación Nacional para el Desarrollo. El título fue "El nuevo rol de la CND como Agencia de Desarrollo".

### Conferencia de la Unión de Exportadores del Uruguay

La CND, junto a otras organizaciones, colaboró con la Unión de Exportadores del Uruguay para concretar un encuentro exclusivo con el Dr. David Norton, creador del Balanced Scorecard.

La conferencia del máximo experto mundial en Gestión de Estrategia tuvo lugar el 22 de noviembre de 2007 en la sala de CEFIR, Venancio Benavídez 3605.

El encuentro representó una oportunidad invaluable para conocer cómo se han empleado con éxito estas metodologías en el mundo y especialmente en Latinoamérica.

Se pretendió, además, generar conciencia de la necesidad impostergable de definición de una estrategia nacional de exportaciones.

En representación de la CND, concurrieron el Cr. Álvaro García y el Ec. Arturo Echevarría, presidente y vicepresidente de la Corporación.

### Entrega de premios Red Propymes

El 6 de diciembre a las 20 horas se entregaron los Premios a la Pyme Innovadora en la Planta Baja del edificio de la CND, Rincón 518.

En varias oportunidades la Red Propymes ha distinguido con su premio anual a empresas que demostraron esfuerzos y logros en el cuidado ambiental.

En esta 12<sup>a</sup> Edición se premiaron esfuerzos que evidenciaron la responsabilidad social empresarial en la generación y perfeccionamiento del empleo.

### **Donaciones a damnificados por inundaciones**

En función de los enormes daños sufridos como consecuencia de las inundaciones que afectaron a los departamentos de Durazno, Treinta y Tres y Soriano, la CND optó por una actitud solidaria frente a este sector.

El Directorio de CND aprobó en el mes de mayo una partida extraordinaria (USS 3.000 en efectivo para cada Intendencia) a ser entregada a las Intendencias Municipales de los tres departamentos mencionados como contribución para los damnificados.

### **Agendas escolares**

Como parte del compromiso de la CND con la sociedad en general, se aceptó una propuesta hecha por DINAMA, Dirección Nacional de Medio Ambiente, Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente. El proyecto –para el cual la CND hizo su aporte económico- consiste en la realización de una agenda escolar ambiental que será distribuida gratuitamente entre todos los alumnos de 6º año de las escuelas públicas del país. La CND brindó información que será estudiada a los efectos de que eventualmente sea incluida en el producto, por otra parte tendrá presencia gráfica en la agenda.

## Programa Corporación Fomenta

### 1. Presentación del Programa

Se trata de un programa de CND para apoyar con análisis de mercados, estructuración de proyectos y/o acompañar la gestión de recursos financieros, de empresas formadas o en formación, que reúnan todos o algunos de los siguientes componentes:

- Promuevan la asociatividad
- Innoven en productos
- Generen rubros exportables
- Recuperen activos
- Incrementen el empleo
- Sustituyan importaciones

Muchas propuestas se han presentado en el nivel de ideas, o con una estructuración enfocada desde la producción.

En nuestra visión, el desarrollo de emprendimientos nuevos o reactivación de empresas existentes, presentan sus mayores debilidades, en su enfoque comercial y de gestión.

A fin de subsanar estas debilidades, CND ha resuelto apoyar con recursos económicos un porcentaje de los costos de un posible análisis de mercado, y/o la estructuración del proyecto en sí mismo.

Resuelta la viabilidad del proyecto, y de requerirse apoyos financieros, CND acompaña al proponente, a presentarse al sistema financiero bancario.

El solicitante de los apoyos ofrecidos por CND, se compromete a integrar hasta un determinado porcentaje de los costos devengados.

Si el emprendimiento es exitoso, se compromete también a reintegrar los aportes que CND hubiere realizado, en un período de tiempo a acordar.

Al presente, en acuerdo con el BROU, se está procesando la conformación de un fondo de garantías que habilite el acceso al crédito. Está destinado a emprendimientos con dificultades o carencias en esta materia, siempre y cuando cuenten con el visto bueno en los restantes aspectos.

Este instrumento está planteado como un facilitador del acceso al financiamiento para aquellos proyectos que, habiendo demostrado ser viables, deban levantar esta restricción.

En el ejercicio, se han recibido múltiples planteos, provenientes de diferentes sectores de la economía.

## **2. Proyectos apoyados**

El Programa ha apoyado los siguientes proyectos:

- COPRONEC: Cooperativa de Productores del Noreste de Canelones, emprendimiento que coordina a más de 60 productores de tomate industria, en pos de la estructuración de la cadena producción, industrialización. En este sentido, a los apoyos brindados por el MGAP a través del Fondo de Reconversión de la Granja y Uruguay Rural, se ha facilitado la realización de un estudio de factibilidad de instalación de una planta de procesamiento de tomate, en un proyecto de asociación con una agroindustria del medio.

En tanto se alcanzan definiciones en torno al financiamiento, se ha apoyado el fortalecimiento institucional, mediante una línea de crédito de microfinanzas, canalizada a través de la Cooperativa, destinada a la adquisición de cajones para la cosecha.

- TEPYVE S. A.: Este emprendimiento que procesa extractos de hierbas, ha solicitado apoyo para la realización de un estudio de mercado, que contribuya a definiciones empresariales de ampliación de inversiones. Es un proyecto innovador en materia de tecnología especializada para pequeños emprendimientos, con un buen suceso en la producción de extractos vegetales.
- ARBIMEL S. A.: este emprendimiento surge a partir de una cooperativa de ex trabajadores de COMARGEN, en Las Piedras, que presentan a la Intendencia Municipal de Canelones, un proyecto para recuperar capacidades del hoy Polo Tecnológico Canario.

El proyecto plantea restablecer la planta de faena de animales de pequeño porte, rescatando la importante inversión existente en materia de tratamiento de efluentes. Al presente, se ha aprobado el apoyo en materia de estructuración del proyecto y habilitaciones, en tanto se procuran los apoyos que viabilicen el acceso al financiamiento de las inversiones para culminar la puesta en marcha de dicha planta. Es de destacar en esta experiencia, el aporte que en horas de trabajo han realizado los integrantes de la sociedad, recuperando las inversiones millonarias allí existentes y abandonadas.

- URUTRANSFOR S. A.: Los trabajadores de esta empresa (ex MACK S. A. productora de transformadores), se presentaron en procura de resolver restricciones de acceso al capital de trabajo necesario para estabilizar el funcionamiento de la empresa.

Se procedió a recabar información acerca de las capacidades productivas y calidad de los productos, obteniéndose las mejores referencias sobre la calidad de los productos y de los recursos humanos que elaboran los

mismos. Se trata de una empresa y productos exigentes en mano de obra de alta calificación. Es única en el país y reconocida en la región.

A fin de resolver esta carencia de capital, mediante cesiones del flujo futuro de los contratos que la empresa posee con proveedores, y con un asesoramiento y control directo de CND en la gestión, se logró levantar la restricción de acceso al capital de trabajo y retomar la producción.

- FEDERACION NACIONAL DE CUNICULTORES: Se apoyó la realización de un diagnóstico primario de situación, mediante la contratación de consultores, que estructuraron una agenda básica a desarrollar por esta Federación, con el objetivo de incentivar la cría de conejos a escala comercial.

### **3. Otros apoyos realizados**

Se han atendido otras solicitudes presentadas por:

- Granja María Laura: producción de especias en Cerro Chato.
- COOPIMA: Cooperativa de ex trabajadores de Polímeros del Uruguay, facilitándole recursos para concurrir a Brasil, a contactar potenciales clientes.
- ESTEBAN SCHROEDER Y ASOC: A través de SAINDESUR, se facilitó a esta empresa, el acceso a recursos para financiar el anteproyecto del film Matar a Todos.

### III - Informe de gestión del Ejercicio 2007

Se exponen los resultados del ejercicio 2007 comparados con los del ejercicio 2006, expresados en miles de pesos uruguayos ajustados por inflación:

RESULTADOS TOTALES	2006 (*)	2007
Concepto	Miles \$	Miles \$
Resultados financieros operativos	38.490	35.792
Otros resultados operativos	1.727	17.818
Gastos de administración	-32.686	-39.673
Resultado gestión directa	7.531	13.937
Otros resultados no operativos	-4.573	-1.217
Participaciones en empresas	8.247	100.037
Creación/cancelación de previsiones	-58.901	52.908
Resultado por quita obtenida	0	11.164
Diferencia de cambio real + RDM	-81.942	-277.300
Resultado del ejercicio	-129.638	-100.471

(\*) Importes expresados en moneda homogénea de poder de compra del 31 de diciembre de 2007.-

Se analizan a continuación los capítulos de resultados más significativos de la CND en el ejercicio 2007.

### **Resultados financieros operativos y otros resultados operativos**

El resumen de los resultados operativos obtenidos en el ejercicio, detallado en miles de pesos uruguayos, muestra:

RESULTADOS OPERATIVOS	2006 (*)	2007
Concepto	Miles \$	Miles \$
Intereses ganados NBC	26.218	30.044
Intereses ganados	10.746	4.431
Honorarios Adm. fondos/fideicomisos	1.492	10.417
Asesoramiento y otros servicios	235	1.774
Tenencia de Bonos	1.526	304
Cancelación deuda	0	5.627
Dif. Cotiz. UI	0	1.013
Total	40.217	53.610

(\*) Importes expresados en moneda homogénea de poder de compra del 31 de diciembre de 2007.-

### Gastos de Administración

Dentro del capítulo gastos de administración del Estado de Resultados, se exponen todos aquellos gastos referidos al propio funcionamiento de la institución. El total de gastos administrativos para el ejercicio 2007 se ubicó en los \$ 39.672.641.

<b>GASTOS ADMINISTRACIÓN</b>	2006 (*)	2007
Concepto	Miles \$	Miles \$
Retribuciones y cargas sociales	18.737	25.647
Honorarios profesionales y técnicos	3.869	2.508
Servicios e insumos	3.036	4.199
Arrendamientos	1.256	1.108
Tributos	2.252	1.943
Publicidad	829	967
Varios	2.707	3.300
<b>Total</b>	<b>32.686</b>	<b>39.672</b>

(\*) Importes expresados en moneda homogénea de poder de compra del 31 de diciembre de 2007.-

### Resultado gestión directa

El resultado de gestión directa de la CND arroja una ganancia de aproximadamente unos USD 650.000, confirmando por segundo año consecutivo la política establecida en el Plan Estratégico 2006-2010 de transitar hacia una institución con resultados positivos.

### Resultados por participaciones en empresas

En el siguiente cuadro, se resumen los resultados de las participaciones en empresas valuadas a su VPP y el resultado por venta de acciones:

RESULTADOS EMPRESAS	2006 (*)	2007
Empresa	Miles \$	Miles \$
CVU S.A.	24.880	127.929
AGOLAN S.A.	-17.728	-37.254
ALUR S.A./Venta acciones 2007	344	10.265
SAINDESUR S.A.	-120	-293
Venta NOBELOY S.A.	546	0
Otros	325	-610
Total	8.247	100.037

(\*) Importes expresados en moneda homogénea de poder de compra del 31 de diciembre de 2007.-

### Resultado por Previsiones: por juicios, créditos incobrables, mayor/menor valor

PREVISIONES NETAS	2006 (*)	2007
Empresa	Miles \$	Miles \$
AGOLAN S.A.	-52.371	23.503
CANALMAR S.A.	0	29.011
DUILIO PARMA/VIBOBUSA	-9.875	-2.905
EL MAGO	0	4.300
NOBELOY S.A.	3.352	107
Otros	-6	-1.108
Total	-58.900	52.908

(\*) Importes expresados en moneda homogénea de poder de compra del 31 de diciembre de 2007.-

#### **Diferencias de cambio real y Resultado por Desvalorización Monetaria**

La casi totalidad de los activos y pasivos de la CND, están expresados en dólares americanos. En consecuencia, la mayoría de los activos y pasivos se reajustaron a la baja en términos netos, puesto que el tipo de cambio bajó un 12% tomando las dos puntas del ejercicio. Teniendo en cuenta además que el IPPN registró un alza muy importante en el año 2007, en el orden de 16.07%, la pérdida por diferencias de cambio reales y Resultado por Desvalorización Monetaria fue muy significativa en términos netos: \$ 277.300.236.