



CND

**CORPORACION NACIONAL
PARA EL DESARROLLO**

Memoria 2019

34° ejercicio social

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	3
COMETIDOS DE CND	4
CONVOCATORIA.....	7
DIRECTORIO.....	8
GERENCIAS	8
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	10
PROYECTOS Y SERVICIOS.....	15
ADMINISTRACIÓN DE FONDOS	26
SERVICIOS FIDUCIARIOS PARA LA ESTRUCTURACIÓN Y GESTIÓN FINANCIERA DE FONDOS.....	32
HOLDING DE EMPRESAS.....	34
CONAFIN AFISA.....	34
CVU SA.....	36
CFU SA	37
LEGADER SA.....	37
SLF SA.....	38
ISUR SA	39
ÁREAS DE SOPORTE.....	40
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.....	40
ASUNTOS LEGALES	44
RECURSOS HUMANOS.....	46
AUDITORÍA INTERNA	51
COMUNICACIONES.....	52

PRESENTACIÓN

La Corporación Nacional para el Desarrollo (CND) es una persona jurídica de derecho público no estatal, creada por Ley N° 15.785 del 4 de diciembre de 1985. La propiedad de su capital en la actualidad es 100 % estatal, pero existe la posibilidad legal de participación accionaria privada hasta en un 40 %.

En cuanto a los lineamientos estratégicos que rigen a la organización, la **misión** de CND es brindar servicios a Ministerios, Intendencias, Entes, Empresas Públicas y Sector Privado para la consecución de los objetivos de desarrollo del país mediante la excelencia de gestión con enfoque al ciudadano y responsabilidad social.

Para alcanzar esta misión se trabaja con los **valores** de profesionalismo, excelencia, trabajo en equipo, transparencia, iniciativa y compromiso con la sociedad; todo en pro de una **visión** de ser un referente nacional e internacional como facilitador para la ejecución de políticas públicas orientadas al desarrollo.

En base a sus cometidos, CND tuvo como **objetivo general** en 2019 apoyar en la ejecución y eficiencia de las políticas públicas y para alcanzarlo se trabajó en **tres grandes líneas de acción**, cada una con sus objetivos e indicadores específicos:

- **Apoyar el desarrollo de infraestructura**

El objetivo de esta línea de acción es actuar como facilitador integral en el desarrollo de infraestructura de interés público y los servicios asociados, planificando y dirigiendo obras de infraestructura e implementando las mejores prácticas, especialmente en las actividades de estructuración, diseño, ingeniería y construcción.

CND proyecta ser un referente nacional e internacional como facilitador integral en el desarrollo de infraestructura de interés público y que los servicios sean elegidos por la eficacia, eficiencia y transparencia, acompañando los objetivos de desarrollo del país.

Esta línea de acción se trabaja principalmente a través del área de Proyectos y Servicios (PyS).

- **Colaborar en la mejora de la eficiencia de la Gestión del Sector Público**

El objetivo es colaborar con Ministerios, Intendencias, Entes, Empresas Públicas y Privadas, Organismos Multilaterales y Agencias de Cooperación en la mejora de la gestión y ejecución de los recursos presupuestales, extra presupuestales, públicos o privados o de cooperación internacional, articulando y actuando como facilitador a través de la administración de fondos.

En esta línea de acción CND desarrolla la administración operativa, contable y financiera de fondos de los terceros por cuenta y orden de los clientes, para la facilitar el cumplimiento y concreción de proyectos específicos; lo hace principalmente a través del área de Administración de Fondos (AdF).

- **Brindar Servicios Fiduciarios para la Estructuración Financiera de Proyectos**

A través de esta línea de acción se brinda soporte en el asesoramiento, estructuración y administración de fideicomisos y fondos que operan como instrumento para la financiación de obras de interés público.

COMETIDOS DE CND

Los cometidos de CND han variado desde su creación en 1985. Las modificaciones más recientes han sido a partir de la Ley N° 18.602, ley de creación de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) (2009) que asigna nuevos cometidos a CND, y de la Ley N° 18.786, el marco regulatorio aplicable al régimen de contratos de Participación Público-Privada (PPP) (2011).

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

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

Con fecha 21 de setiembre de 2009, el art. 11 de la Ley N° 15.785 fue sustituido por el art. 34 de la **Ley N° 18.602** (ley de creación de la Agencia Nacional de Desarrollo), siendo los cometidos de CND los siguientes:

- A. Actuar como concesionario de proyectos de infraestructura pública de transporte, energía, telecomunicaciones y de cualquier otro tipo, que sean de uso público, de acuerdo con lo que por ley, contratos y convenios se le asignen. A estos efectos, CND podrá crear o adquirir sociedades comerciales o participar en consorcios y/o en fideicomisos especializados en la explotación de las concesiones o proyectos que se le otorguen.
- B. Ejercer como administrador y/o fiduciario de proyectos vinculados al desarrollo y mantenimiento de infraestructura financiados con recursos públicos, préstamos o donaciones nacionales o internacionales.
- C. Constituir sociedades comerciales, consorcios y/o fideicomisos con entes autónomos y servicios descentralizados a los efectos de la realización de obras de infraestructura o prestación de servicios.
- D. Analizar y preparar proyectos de inversión, así como identificar áreas de oportunidad en infraestructura pública.
- E. Prestar servicios de administración de fondos, de recursos humanos o de administración contable y financiera, cuando los mismos no puedan ser prestados por otras personas públicas en razón de sus cometidos. La verificación de la condición precedente constará en el acuerdo o en la decisión que determina la prestación de dichos servicios. De los acuerdos o

decisiones que impliquen la ejecución de este cometido con fondos públicos se informará al Ministerio de Economía y Finanzas" (texto dado por el art. 345 de la Ley N° 18.996).

A partir de la **Ley N° 18.786** (Ley de Participación Público Privada (PPP) promulgada el 19 de julio de 2011), se agregan a CND los siguientes de infraestructura enumerados en el art. 9:

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

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

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

Con respecto a los contratos de (PPP) institucional, la Administración Pública los puede suscribir con CND (art. 12).

Posteriormente, la **Ley N° 19.670** del 15 de octubre de 2018, mediante su art. 342, sustituye los literales C), D) y E) del artículo 11 de la Ley N° 15.785, en la redacción dada por el art. 34 de la Ley N° 18.602. Por tanto, a partir del 1° de enero de 2019, fecha de entrada en vigencia de la Ley N° 19.670, los cometidos de CND serán los siguientes:

- A. Actuar como concesionario de proyectos de infraestructura pública de transporte, energía, telecomunicaciones y de cualquier otro tipo, que sean de uso público, de acuerdo con lo que por ley, contratos y convenios se le asignen. A estos efectos, CND podrá crear o adquirir sociedades comerciales o participar en consorcios y/o en fideicomisos especializados en la explotación de las concesiones o proyectos que se le otorguen.

- B. Ejercer como administrador y/o fiduciario de proyectos vinculados al desarrollo y mantenimiento de infraestructura financiados con recursos públicos, préstamos o donaciones nacionales o internacionales.
- C. Crear o adquirir sociedades comerciales, constituir consorcios y fideicomisos, celebrar convenios con entidades públicas o privadas, a los efectos de la realización de obras de infraestructura o prestación de servicios asociados a estas.
- D. Identificar áreas de oportunidad en infraestructura pública y servicios conexos. Preparar y promover proyectos de inversión, prestar servicios de consultoría, analizar y estructurar proyectos para el sector público o privado, relacionados con su ámbito de competencia.
- E. Prestar servicios fiduciarios y de administración de fondos, de recursos humanos o de administración contable y financiera, por cuenta de terceros. De los acuerdos o decisiones que impliquen la ejecución de este cometido con fondos públicos se informará al Ministerio de Economía y Finanzas.

A su vez, el art. 341 de la Ley N° 19.670, sustituye el art. 37 de la Ley No. 18.602 por el siguiente:

"ARTÍCULO 37.- La participación accionaria de la Corporación Nacional para el Desarrollo en las sociedades constituidas a los efectos de la prestación de servicios previstos por el artículo 11 de la Ley No. 15.785, de 4 de diciembre de 1985, y modificativas, será minoritaria, salvo expresa autorización del Ministerio de Economía y Finanzas".

/

CONVOCATORIA

Asamblea General Ordinaria de Accionistas

De acuerdo con lo establecido por el artículo 12 del decreto N° 247/87 del 22 de mayo de 1987, se convoca a la Asamblea General de Accionistas de la CORPORACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO, a celebrarse el día **23 de abril de 2020**, a la hora 14:00 en Montevideo, Rincón 528 piso 3, para considerar el siguiente ORDEN DEL DÍA:

1. Designación por la Presidencia del Secretario de la Asamblea.
2. Consideración de la Memoria Anual.
3. Estados Contables consolidados de CND al 31 de diciembre de 2019.
4. Estados Contables individuales de CND al 31 de diciembre de 2019.
5. Ejecución presupuestal 2019.
6. Proyecto de distribución de utilidades correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019.
7. Remuneración de los directores.
8. Designación de dos accionistas para suscribir el acta.

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

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

La Asamblea, en primera convocatoria, podrá sesionar válidamente, con la presencia de accionistas que representen por lo menos el 50 % del capital integrado con derecho a voto.

Media hora más tarde sesionará con los accionistas presentes con derecho a voto, cualquiera sea su número (artículo 15, decreto N° 247/87).

Montevideo, 30 de marzo de 2020

DIRECTORIO

- **Cr. Jorge Perazzo**
Presidente
- **Ec. Germán Benítez**
Vicepresidente
- **Cr. Rodrigo Goñi Romero**
Director

GERENCIA GENERAL

- **Ec. Pablo Gutiérrez**

El Directorio de CND se reúne de forma semanal y en 2019 sesionó en 48 oportunidades, cada una con su acta correspondiente. A su vez, las autoridades de CND también participan en los directorios de las empresas del holding como ser Conafin Afisa, Corporación Ferroviaria del Uruguay (CFU) y Corporación Vial del Uruguay (CVU). Estos directorios sesionan con frecuencia mínima semanal y quincenal respectivamente, habiendo totalizado en su orden, 35, 17 y 25 actas.

Simultáneamente existen distintos comités para la gestión de CND: Comité de Infraestructura (semanal), Comité de Recursos Humanos (quincenal) y Comité de Auditoría Interna (se reúne por resultados de informes).

Esta Secretaría es la responsable de la elaboración de las actas de Directorio de CND y edición de los anexos correspondientes, así como de las empresas de CND y de los comités de funcionamiento interno antes mencionados.

GERENCIAS

PROYECTOS Y SERVICIOS

- **Ec. Rafael Laureiro**
Gerente de Proyectos y Servicios
- **Cr. Germán Barreiro**
Gerente de Control de Gestión de Proyectos
- **Cr. César Freire**
Gerente de Proyecto
- **Ing. Rodrigo Velasco**
Gerente de Proyecto
- **Ec. Leonardo Falkin**
Gerente de Proyecto
- **Arq. Maurizio Rodriguez**
Gerente de Arquitectura
- **Ec. Franco De Crescenzo**
Jefe de Evaluación de Proyectos

GOBIERNOS DEPARTAMENTALES

- **Cra. Anna Fusco**
Gerente de Gobiernos Departamentales

ADMINISTRACIÓN DE FONDOS

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

COORDINACIÓN DE HOLDING

- **Ec. Sofía Chabalgoity**
Gerente de Coordinación de Holding

PLANIFICACIÓN Y RELACIONAMIENTO INTERINSTITUCIONAL

- **Ec. Victoria Rodríguez Pombo**
Gerente de Planificación y Relacionamiento Interinstitucional

HOLDING

- **Ing. Fernando Scolieri**
Gerente de Corporación Ferroviaria del Uruguay SA (CFU)
- **Ing. Richard Serván**
Gerente de Corporación Vial del Uruguay SA (CVU)
- **Cr. Alfonso Margenat**
Gerente de Operaciones de Conafin Afisa

ÁREAS DE SOPORTE

- **Cr. Daniel Acuña**
Gerente de Administración y Finanzas
- **Dra. Ana Peña**
Gerente de Asuntos Legales
- **Psic. Marianela Sangenis**
Gerente de Recursos Humanos
- **Cr. Gustavo Rivero**
Gerente de Auditoría Interna
- **Sra. Marcela Zaquiere**
Jefe de Comunicaciones y Secretaría Administrativa de Directorio

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y RELACIONAMIENTO INTERINSTITUCIONAL

La Gerencia de Planificación Estratégica y Relacionamento Interinstitucional tiene como propósito principal dirigir los procesos de planificación estratégica, información y desarrollo institucional con foco en la identificación de oportunidades y generación de alianzas estratégicas que promuevan las sinergias interinstitucionales para potenciar a la organización dentro del medio local.

En cuanto a las tareas de planificación estratégica, en 2019 se contó con un **Plan Estratégico y Cuadro de Mando Integral (CMI) 2019** aprobado por Directorio y coordinado con el presupuesto anual elaborado por la Gerencia de Administración y Finanzas.

Cabe destacar que el CMI 2019 es elaborado en base a un análisis FODA detallado de cada área y es presentado a toda la organización en marzo a través de los distintos gerentes. Luego, en agosto, se presentó a Directorio el informe de avance de cumplimiento.

El CMI se dividió nuevamente en 4 capítulos y contó con 128 indicadores:

- ▶ **Usuarios:** 41 indicadores
- ▶ **Aprendizaje y Conocimiento:** 15 indicadores
- ▶ **Procesos Internos:** 58 indicadores
- ▶ **Financieros:** 14 indicadores

Dentro de éstos se destacaron tres grandes objetivos:

- i. **Profesionalización de la Política Comercial y Búsqueda Activa de Proyectos:** CND viene trabajando en este objetivo desde 2017 y, particularmente en 2019, se pretendió alcanzar a través de varias actividades claves:
 - KPIs: Comenzar a fijar metas comerciales por área como ser número de prospectos, reuniones de venta, presupuestos enviados, proyectos firmados. Esto profesionaliza la gestión comercial y su seguimiento.
 - Consolidar rol de CND en el interior: Realizar talleres/presentaciones con las intendencias para que visualicen a CND como herramienta para su gestión.
 - Posicionar a CND como referente nacional y regional en infraestructura: Firmar convenios con socios estratégicos, participar de talleres sobre el tema y liderar la implementación del BIM mediante 3er Encuentro BIM. Estas actividades ayudan a posicionarse como referente.
- ii. **Mejoras de eficiencia y productividad:** también este objetivo viene siendo trabajado desde 2016 y refiere principalmente a lograr un resultado operativo positivo. Incluye objetivos como mejorar procesos, consolidar el uso de algunos *softwares*, medir productividad, entre otros.
 - Diseño de indicadores de productividad: se comenzó a medir la productividad de los principales procesos de la organización y se utilizarán para decisiones clave.
 - Implementar metodología AGILE: esta forma de trabajo mejora la productividad a través de una mejor planificación y gestión de proyectos.

- Nuevos Procedimientos de Administración: Se actualizaron y mejoraron los procedimientos administrativos en pro de lograr una mayor eficiencia.
- Alcanzar la plena funcionalidad de los softwares utilizados: PROCORE, SINAPSIS, DYNATECH, etc.

iii. **Mejoras en la Gestión de Riesgos.** en línea con la profesionalización de la gestión que viene realizando CND desde 2011, desde 2018 se realizan esfuerzos por mejorar la gestión de riesgos. Este objetivo que se trabajó desde varios puntos de vista e incluyó entre otras metas:

- Comité de Riesgo: se crea el comité de riesgos cuyos objetivos centrales fueron la identificación de riesgos claves y elaborar un plan de mitigación de los mismos.
- Políticas de género y medio ambientales: en 2019 se elaboraron y pusieron en práctica las políticas de género y medio ambiente, reduciendo los riesgos de incumplimiento de normativas locales y preservando la integridad de los distintos géneros y del medio ambiente.
- Plan de acción para riesgos sicosociales detectados: luego de la encuesta de riesgos sicosociales realizada en 2018, en 2019 se elaboró e implementó un plan de acción de mitigación de los principales riesgos.

A lo largo del año se realizaron reuniones gerenciales de seguimiento trimestral y se relevó el cumplimiento en junio y diciembre. **Al cierre de 2019 el grado de cumplimiento de dichos objetivos fue del 85 %, el nivel de cumplimiento más alto alcanzado desde el inicio del uso del Cuadro de Mando Integral en 2013.**

Se estima que esta mejora en los niveles de cumplimiento se debe a la maduración del sistema de CMI así como al Sistema de Remuneración Variable (SRV) y al sistema de Presupuestación y su seguimiento constante. A su vez, la gestión basada en calidad (Certificación ISO:9001:2015) y el trabajo conjunto con organismos internacionales han colaborado en un mejor diseño y seguimiento de objetivos e indicadores.

Dentro de las principales actividades estratégicas y de relacionamiento interinstitucional realizadas en 2019 se destacan:

- **Políticas y Procedimiento de CND.** Un gran hito para CND alcanzado en 2019 fue la culminación, aprobación e implementación del nuevo manual de políticas institucionales, así como de los manuales de procesos de administración y legal. Estos documentos eran fundamentales para la organización y requirieron de un gran esfuerzo transversal de todas las áreas. Se crearon/actualizaron 19 políticas dentro de las cuales se destacan las relacionadas con medio ambiente, género, transparencia, anticorrupción, antilavado, seguridad informática, entre otras.
- **Profesionalizar la gestión comercial.** Continuando con las mejoras del proceso comercial iniciadas en 2018, en 2019 se profesionalizaron las técnicas de prospección y seguimiento de potenciales clientes. A su vez, se implementaron reuniones bimensuales de seguimiento de ventas. Todos estos esfuerzos se materializaron en 4 proyectos nuevos para Proyectos y Servicios (PyS), 19 fondos nuevos en Administración de Fondos (AdF) y 6 convenios nuevos con intendencias departamentales.
- **Funcionamiento del Comité de Riesgo.** Tal como se previó en 2018 cuando se creó el comité, durante el 2019 se trabajó sobre los riesgos principales de la organización. En base a la compilación de matrices de riesgo, provista por el Comité de Auditoría, se identificaron los

riesgos principales, se elaboró un Plan de Acción y se realizó el seguimiento de este durante el año.

- **Liderar desde el ámbito público la implementación de la metodología BIM en Uruguay y la digitalización del sector de la construcción.** Desde 2017, CND trabaja en conjunto con la Cámara de la Construcción del Uruguay (CCU) en la implementación de la metodología de trabajo Building Information Modeling (BIM) y en la digitalización del sector de la construcción a través del uso de tecnología (PROCORE). CND está liderando la implementación de BIM desde el ámbito público con Transforma Uruguay, organizando el tercer encuentro nacional BIM y participando de encuentros regionales sobre el tema. A su vez, en 2019 y con apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se diseñaron cuatro proyectos piloto utilizando BIM e incorporando la perspectiva social, ambiental y de género.
- **Certificación en Calidad con Equidad de Género Nivel I otorgado por INMUJERES:** tomando en cuenta los esfuerzos realizados en 2018-2019 por lograr la equidad de género, en 2019 CND logró obtener la certificación en el Nivel I del Modelo de Calidad con Equidad de Género propuesto por el Instituto de la Mujer.
- **Profesionalizar la gestión financiera.** Luego de convertirse en el fiduciario del Fideicomiso de la Seguridad Social en 2018, CND marcó un hito importante como fue la adopción de un software de inversiones (DYNATECH). En 2019, no solo que todos los fondos que administra CND fueron incluidos en el software, sino que además CND fue aceptado como operador especial de la Bolsa Electrónica de Valores (BEVSA) y se comenzó a operar utilizando su plataforma (SIOPEL).
- **Fortalecimiento de vínculos con organismos multilaterales y agencias de infraestructura regionales.** Durante el año se mantuvo contacto fluido con CAF Banco de Desarrollo de América Latina y con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a los efectos de evaluar potenciales proyectos y colaboraciones que se concretarán en 2020. También se realizó un primer contacto con la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) para futuros proyectos conjuntos.

RELACIONAMIENTO INSTITUCIONAL CON GOBIERNOS DEPARTAMENTALES

Con el objetivo de lograr un mayor relacionamiento institucional con los Gobiernos Departamentales, durante 2019 se continuó con las visitas y talleres con técnicos de los Gobiernos Departamentales con el objetivo de dar una mayor visibilidad a CND como proveedor de servicios, esto fue complementado con la participación en varias oportunidades del Congreso de Intendentes. Estas actividades nos permitieron continuar dando a conocer a las Intendencias los productos que nuestra Institución viene desarrollando con otros organismos, y conocer de las Intendencias las problemáticas puntuales en las que podríamos colaborar con su gestión.

Estas actividades, han permitido no sólo lograr que los gobiernos departamentales visualicen a CND como una herramienta para su gestión, sino que además nos permitieron concretar la firma de nuevos convenios con las siguientes intendencias:

Flores: firma de 2 convenios: uno para la elaboración de dos proyectos para presentar en OPP y otro para la administración financiera de fondos.

Durazno: se firmaron 2 convenios: uno específico para la realización de las obras en Estadio Silvestre Octavio Landoni, y otro para la realización de llamado y adjudicación de obras de saneamiento en predio del Ejército.

San José, Colonia, Flores, Florida y Durazno (Región Centro Sur): firma de convenio para administrar fondos que aportaran cada una de las Intendencias para la promoción turística que realizaran conjuntamente. Este convenio lo firmo también el Ministerio de Turismo quien también realizará aportes al fondo.

En el mes de julio se realizó un taller en la ciudad de Paso de los Toros en el que participaron técnicos de esa localidad y de la ciudad de Tacuarembó, donde se presentó principalmente la experiencia de CND en la ejecución de obras de Infraestructura.

A su vez, en el correr del año se elaboraron 4 proyectos ejecutivos para el departamento de Tacuarembó (en cumplimiento del convenio firmado en 2018) y 2 para el departamento de Flores (de acuerdo al convenio firmado en 2019)

Durante este año también trabajamos con la consultora MSudy para la elaboración de un plan comercial para desarrollar durante todo el 2020, que nos permita tener un mayor acercamiento a los Gobiernos Departamentales.

FONDO VERDE PARA EL CLIMA (FVC)

En el marco de la cooperación técnica aprobada por el Fondo Verde en 2017 para apoyar a CND en el proceso de acreditación ante dicho fondo, se finalizaron los documentos requeridos para el informe de "Evaluación de brechas" y "Plan de acción para el fortalecimiento institucional de CND", elaborados por PwC. En estos informes se previó la elaboración de productos que generaron nuevas políticas y procedimientos y la preparación de evidencia de su aplicación, para iniciar el proceso de acreditación. Para el logro de estos documentos se trabajó en conjunto con distintas áreas de la organización, que permitió en el mes de octubre completar la documentación solicitada y realizar la solicitud de acreditación.

Con el aval de Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente (MVOTMA), se diseñó y postuló al FVC el proyecto: "Preparación y apoyo inicial: fortalecimiento de la capacidad de CND para el acceso directo al FVC en Uruguay", que tiene el objetivo de apoyar las capacidades de CND para continuar su proceso de acreditación al Fondo Verde del Clima e internalizar las nuevas políticas, y procedimientos desarrollados. Este proyecto, que se comenzó a ejecutar en febrero de 2019, ha permitido durante este año el fortalecimiento de las capacidades de CND que permitieron continuar con su proceso de acreditación al Fondo Verde del Clima e internalizar las nuevas políticas, y procedimientos desarrollados. También está contribuyendo en la elaboración de una estrategia de participación de organizaciones interesadas y la detección de oportunidades de proyectos. Para esto se incorporan: (I) dos consultorías, una en desarrollo institucional y gestión de proyectos, y otra en diseño de proyectos de cambio climático, (II) capacitaciones para el personal en gestión ambiental, y políticas de género e igualdad, (III) consultoría para apoyar la certificación de CND en género y equidad.

Las actividades financiadas en 2019 fueron: 1) El desarrollo de políticas y procedimientos Institucionales de CND, 2) la elaboración de los documentos requeridos para la presentación de la solicitud de acreditación de CND ante el Fondo Verde, 3) capacitación a funcionarios en: a) Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo para la Industria de la Construcción, b) análisis de riesgos Ambientales y Sociales, c) en plan de Acción A&S d) en concepto de Género, Género en las Organizaciones, Género en el lugar de Trabajo, Comunicación no sexista. También se

realizó un Diagnóstico de Género en CND que permitió recibir a fin de año la certificación Nivel 1 en Calidad con Equidad de Género otorgada por el Instituto de la Mujer (INMUJERES).

El total de financiamiento recibido por este proyecto fue de US\$ 91.810 del que resta ejecutar US\$ 20.010 antes del 27/08/2020, fecha de finalización del mismo.

En agosto de 2019 se inició el proceso de una nueva solicitud de apoyo al Fondo Verde del Clima con el objetivo de continuar con el proceso de acreditación como así también para el fortalecimiento de las capacidades de CND para implementar las nuevas políticas y procedimientos, y participar en la cartera de proyectos de cambio climático desarrollado por la Entidad Nacional Autorizada (MVOTMA) de acuerdo con el programa de país elaborado por este Ministerio.

Este nuevo proyecto incluye apoyo de consultoría en el proceso de acreditación e internalización de políticas y procedimientos, capacitación del personal de CND en género y salvaguardas ambientales y sociales, en evaluación y monitoreo. También se solicitaron fondos para el desarrollo de una metodología de gestión de proyectos AGILE, el fortalecimiento de los procesos de monitoreo y evaluación de proyectos, la certificación ambiental de CND y la realización de talleres para difundir y comprometer actores de interés para la identificación de proyectos (eventos con proveedores).

El monto aprobado para este proyecto fue de US\$ 150.000 para ser ejecutados durante 2020.

Fondo de Adaptación

La Dirección de Cambio Climático (DCC) de MVOTMA invitó a CND a participar de reuniones con la Corporación Andina de Fomento (CAF) en el marco del diseño del proyecto de "Adaptación al cambio climático en ciudades costeras vulnerables y ecosistemas del río Uruguay". El objetivo del proyecto es desarrollar la resiliencia en ciudades y ecosistemas costeros vulnerables a lo largo del río Uruguay, tanto en territorio uruguayo como argentino, mediante el desarrollo de instrumentos, herramientas y experiencias compartidas para la planificación y gestión del cambio y la variabilidad climáticos.

En julio de 2019 el Fondo de Adaptación aprobó el proyecto Binacional "Adaptación al cambio climático en ciudades costeras vulnerables y ecosistemas del río Uruguay" estableciéndose que CND sería el ejecutor de los componentes correspondientes a Uruguay (la realización de obras en los departamentos de Artigas, Salto, Paysandú y Río Negro). El presupuesto del proyecto que ejecutará CND es de US\$ 5.026.729. El convenio se suscribirá conjuntamente por CND, CAF y MVOTMA.

/

PROYECTOS Y SERVICIOS

El área de Proyectos y Servicios está dedicada al apoyo de la línea de acción referente al desarrollo de infraestructura, logrando que CND sea un facilitador integral en dicho desarrollo de interés público y sus servicios asociados.

Ofrece distintos servicios para apoyar a ministerios, intendencias y otros organismos públicos en la evaluación, diseño, estructuración y ejecución de sus proyectos:

- Estructuración de Proyectos
- Elaboración de Estudios
- Regularización de Planos y Terrenos
- Elaboración de Pliegos de Licitación
- Realización de Llamados y Evaluación de Ofertas
- Gerenciamiento y Supervisión de Obras
- Certificación de Avance de Obras
- Gestión Administrativa de Obras
- Servicio de Mantenimiento de Obras
- Administración de Fondos para obras de Infraestructura
- Gestión de Fideicomisos

Durante 2019 CND continuó involucrada en distintos proyectos vinculados a la infraestructura pública tanto mediante fideicomisos, concesiones como proyectos de PPP, entre los que citamos:

▶ FIDEICOMISO ANEP (LEY N° 18.719, ART. 672)

En abril de 2016 se firmó una modificación al contrato de Fideicomiso que finalizaba el 31/12/2015, postergando en 5 años el plazo de finalización.

Las obras realizadas bajo este fideicomiso se dividen en 5 grandes tipos de obra:

- ▶ Obras Nuevas
- ▶ Aulas Prefabricadas
- ▶ Equipamiento
- ▶ Limpieza y Jardinería
- ▶ UPAS

Obras Nuevas: en 2019 se finalizaron 39 obras cuyos contratos ascendieron a \$ 741.077.536; además están en ejecución otras 24 obras por un total contratado de \$ 627.578.987 y, al finalizar el año, otras 12 obras tienen contrato firmado por un total de \$ 54.506.475, con inicio previsto para los primeros meses de 2020.

Aulas Prefabricadas: 177 Aulas Prefabricadas y 21 baterías de baños fueron distribuidas e instaladas en 2019 en 134 centros educativos, por un total contratado de \$128.468.492. También se realizaron pedidos a precios para las reparaciones de módulos prefabricados en 5 centros por un monto contratado de \$ 2.312.810 y están en ejecución reparaciones de 11 centros por un monto de \$ 1.763.439.

Equipamiento: se encuentra finalizado el contrato para la adquisición de mobiliario para Centros del Consejo de Educación Secundaria y Consejo de Educación Técnico Profesional, por un contratado de \$ 29.638.516.

Limpieza y Jardinería: se efectuaron trabajos de limpieza y jardinería en 130 centros, con un total contratado de \$ 9.424.360.

UPAS: se contrataron los servicios de potabilización de agua, tratamiento y control de la misma, para 15 centros educativos, por un monto contratado de \$ 9.420.840.

Tipo de Obra	Cantidad de Obras en 2019	Monto Contratado
Obras Nuevas	39 obras finalizadas	\$ 741.077.536.-
	24 obras en ejecución	\$ 627.578.987.-
	12 con contrato firmado	\$ 54.506.475.-
Aulas Prefabricadas	177 aulas + 21 baterías baños (134 centros)	\$128.468.492.-
Equipamiento	Mobiliario CES y CETP	\$ 29.638.516.-
Limpieza y Jardinería	Acondicionamiento de 130 centros	\$ 9.424.360.-
UPAS	Potabilizadoras de agua en 15 centros	\$ 9.420.840.-

► FIDEICOMISO INAU (LEY N° 18.719, ART. 693)

En marzo de 2017 se realizó una modificación del contrato, incorporando la posibilidad de realizar llamados financiados con el Préstamo BID de apoyo a la implementación del SNIC, cuyo co-ejecutor es el INAU. En la actualidad se está elaborando la renovación del contrato para el próximo año, ya que se encuentra próximo a su vencimiento.

Al amparo de este convenio, durante 2019 se finalizaron obras en 20 Centros CAIF por un total contratado de \$448.644.625.

Además, están en ejecución las obras de 7 Centros CAIF por un total contratado de \$171.276.156. Para el próximo año, otras 9 obras tienen contrato firmado por un monto total de \$ 196.692.970.

Tipo de Obra	Cantidad de Obras en 2019	Monto Contratado
Centros CAIF	20 obras finalizadas	\$448.644.625.-
	7 obras en ejecución	\$171.276.156.-
	9 con contrato firmado	\$ 196.692.970.-

► FIDEICOMISO INMUEBLES INAU 2

El 22 de diciembre de 2016 se firmó un nuevo fideicomiso con INAU cuya finalidad es la venta de los inmuebles que indique la Fideicomitente, adquisición de terrenos, financiamiento de obras nuevas, ampliación, mejoramiento y rehabilitación de Centros del INAU, no comprendidos en el fideicomiso anterior. Dicho contrato permanece vigente hasta el 31/12/2020.

En cuanto a obras se ha ejecutado lo siguiente:

Tipo de Obra	Cantidad de Obras en 2019	Monto Contratado
Hogares Infantiles	3 obras finalizadas	\$65.728.652.-
	4 obras en ejecución	\$ 77.108.661.-
	1 contratos adjudicados	\$ 25.285.991.-
Club de niños y adolescentes	1 contrato en ejecución	\$ 16.698.290.-
Centro de Acogimiento y Fortalecimiento Familiar (CAFF)	1 obra en ejecución y 1 obra finalizada	\$ 47.782.663.-

El primer inmueble fue recibido el 31 de diciembre de 2018 y fue vendido en el transcurso de este año junto con la puesta en venta de 3 nuevos inmuebles.

► FIDEICOMISO UDELAR

Las principales actividades en 2019 realizadas en el marco de este proyecto fueron las finalizaciones de las obras de la ampliación de la SEDE del Centro Universitario Tacuarembó y la primera ampliación de la SEDE del Centro Universitario Rivera, en mayo y junio respectivamente.

Por su parte, la SEDE del Centro Universitario de Rivera ha firmado un nuevo contrato para la construcción de 2 nuevos sectores.

Tipo de Obra	Estado	Monto Contratado
Ampliación SEDE Centro Universitario Rivera	Finalizada	\$ 29.069.993.-
Ampliación SEDE Centro Universitario Tacuarembó	Finalizada	\$ 22.977.768.-
Sede Centro Universitario de Rivera (Sectores 2 y 3 Edificio A)	Adjudicada	\$ 20.661.054.-

► FONDO INFRAESTRUCTURA PÚBLICA UTEC

En octubre de 2014 la Universidad Tecnológica y CND firmaron un Fideicomiso de Administración con la finalidad de contribuir al crecimiento, mejoramiento y rehabilitación de la infraestructura edilicia educativa pública de la UTEC, mediante el diseño, la construcción, el mantenimiento y la reparación de la misma. En el año 2019 se llevaron a cabo las siguientes actividades:

► Obras finalizadas:

- **Instituto Tecnológico Regional de Rivera:** inserto en el Polo de Educación Superior de Rivera (PES), donde se encuentran también la Universidad de la República (Udelar), el Consejo de Educación Técnico Profesional-UTU y el Consejo de Formación en Educación (CFE). En 2019 se realizó el llamado público para su ampliación, la cual fue adjudicada en diciembre a la empresa CEI por un importe total básico (IVA y 10 % imprevistos incluidas) de \$ 86.673.794 + Monto imponible para LLSS de \$ 14.241.818, con plazo de ejecución de 240 días calendario exceptuando la licencia de la construcción.

La nueva construcción se trata de un nuevo volumen estructurado en 3 niveles, cuyas dimensiones de planta son 22.50 x 22.50m. Allí se albergarán un taller de mecánica y un laboratorio de ingeniería, un área de *cowork*, salas de reunión, administración, aulas, áreas de impresión 3D, cafetería, una terraza y baterías de SSHH, sumándose a los 3.200 m² construidos anteriormente.

- **Instituto Tecnológico Regional de Durazno:** En mayo de 2018 se llevó a cabo la recepción de la obra con observaciones de los cuatro sectores. La superficie aproximada del edificio es de 3.500 m² y tiene una capacidad total para 2.000 estudiantes. En este edificio se cursan las carreras Tecnicatura en Tecnologías de la Información, Ingeniería en Energías Renovables e Ingeniería en Riego, Drenaje y Manejo de Efluentes. Durante 2019 se continuó con trabajos de levantamiento de observaciones por parte de la empresa contratista.
- **Sede San José:** se adjudicó en setiembre el llamado para la elaboración del Proyecto Ejecutivo y el Reacondicionamiento de local de la nueva sede donde se impartirán los cursos de la carrera Tecnólogo en Informática.
- **Sede Paysandú:** el llamado público para la Elaboración del Proyecto Ejecutivo y el Reacondicionamiento de local de la nueva sede de UTEC de la ciudad de Paysandú, ubicado en el predio de la antigua Paylana, fue adjudicado a la empresa Tacme SRL por un importe básico de \$ 42.792.235 (IVA y 10 % de imprevistos incluidos) más un Monto Imponible para leyes sociales de \$ 6.696.251, estableciendo el plazo de obra en 210 días calendario excluyendo la licencia de la construcción.

Tipo de Obra	Estado	Monto Contratado
Instituto Tecnológico Regional Norte (ITRN), Rivera	Finalizada	\$ 142.794.064.-
Ampliación del ITRN, Rivera	Adjudicada	\$ 86.673.794.-
Instituto Tecnológico Regional, Durazno	En proceso de finalización	\$ 259.728.647.-
Sede San José	En construcción	\$ 56.446.920.-
Sede Paysandú	En construcción	\$ 42.792.235.-

Ampliación de Fideicomiso

En julio de 2018 se firmó la ampliación del Fideicomiso la que incluye la adquisición de equipamiento dentro del alcance de los servicios que brinda a UTEC. Durante 2019 se ejecutaron pagos a proveedores por procesos de compras realizados por la UTEC.

► FIDEICOMISO SODRE

En el marco de este Fideicomiso se ha colaborado con el área Administración de Fondos en aquellos llamados que implican obras de infraestructura:

- LL 01/2017 - Fijación de placas existentes de revestimiento de areniscas y colocación de nuevas en el Auditorio Nacional "Adela Reta" del SODRE, en la manzana comprendida entre las calles Mercedes, Florida, Uruguay y Andes.

Se adjudicó por un monto de \$ 16.518.097 y finalizó el 23/05/2019.

- ▶ LL 02/2017 - Reforma y acondicionamiento de la Sala de Exposiciones del SODRE en calle Sarandí 450 de Montevideo; primera etapa.
Se adjudicó por un monto de \$ 12.675.479,38 y finalizó el 29/03/2019.
- ▶ LL 02/2019 - Recuperación de los elementos de la fachada de los talleres sobre la calle Uruguay del edificio del Auditorio. En ejecución desde el 02/12/2019, con un monto contratado de \$ 5.508.547.

▶ **FIDEICOMISO NUEVO SANATORIO DEL BANCO DE SEGUROS DEL ESTADO**

En el marco de este Fideicomiso, durante el año 2019 se continuó con los trabajos para la construcción del Nuevo Sanatorio realizándose la recepción provisoria con observaciones en mayo 2019. Actualmente la empresa sigue ejecutando tareas para levantar las observaciones, así como haciendo ajustes propios de la puesta en marcha. Se estima que en marzo de 2020 se finalicen todos los trabajos por parte de la empresa constructora.

Fue finalizada la compra e importaciones del equipamiento de última tecnología principalmente para el área de rehabilitación, en que se destaca la compra de tecnología de última generación como el equipo 'Evaltech', además de un laboratorio para analizar traumas y un área de hidroterapia con una piscina de primer nivel que permitirá al BSE ser un centro de referencia en rehabilitación.

Asimismo, se contrató y ejecutó la mudanza de equipos y archivos médicos; el 16 de agosto el Hospital comenzó la atención al público en el nuevo edificio.

Las compras alcanzaron un total de 9.828 ítems por importes de \$ 56.641.584, US\$ 4.297.049 y € 178.359.

Asimismo, se negoció y contrató el mantenimiento y operación del edificio a la empresa VARINTER.

▶ **FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN "CENTRO DE CONVENCIONES Y PREDIO FERIAL DE PUNTA DEL ESTE"**

CND supervisa el contrato de Operación del Centro, que incluye la realización de tareas de mantenimiento preventivo y reactivo, el cumplimiento de condiciones durante los eventos, el alcance del nivel de actividad comprometido en la oferta, que se mantengan vigentes garantías y seguros, que se entreguen informes de gestión. En 2019 CND supervisó una reforma a la cocina del Centro que había sido propuesta por el Operador. Además, CND tiene las funciones de toda fiduciaria, que en este caso incluye realizar inventario del mobiliario como parte de la auditoría anual.

En los tres años de operación que tiene el Centro, el desempeño del Operador ha sido el que se había proyectado en la oferta, tanto en nivel de actividad como en resultado financiero. Varios de sus clientes han repetido sus eventos en el Centro, lo que es un buen indicador de satisfacción. Está previsto que en 2020 la contratista llegue al punto de equilibrio y tenga utilidades a partir del 2021. De acuerdo con nuestras proyecciones, para el segundo semestre de 2022 habrá ingresos para el Fideicomiso por concepto de canon.

▶ **FIDEICOMISO DE INFRAESTRUCTURA INISA**

Luego de haberse descartado el proyecto elaborado para la Colonia Berro por superar ampliamente las posibilidades económicas de inversión del organismo, durante 2019 se procedió a elaborar un nuevo proyecto de intervención en dicha Colonia.

La nueva estrategia fue elaborar un plan aprovechando algunas de las construcciones existentes y dejando delineadas las futuras áreas de crecimiento.

Finalizado el anteproyecto que sirve de base para licitar, se procedió a realizar un llamado a pre-calificación de empresas con el fin de proporcionar el anteproyecto solamente a aquellas empresas admitidas por su capacidad técnica, económica y financiera, dado lo confidencial del proyecto por tratarse de un establecimiento socioeducativo para adolescentes privados de libertad. Se recibieron propuestas de 9 empresas resultando admitidas 7 de ellas. En enero de 2020 INISA aprobó la evaluación realizada y se comunicó a las empresas el resultado. La publicación del llamado para realizar proyecto ejecutivo y construcción fue estimada para abril 2020.

▶ **CONVENIO SECRETARÍA NACIONAL DEL DEPORTE (EX DINADE)**

La principal actividad durante el año 2019 fue la finalización de las pistas de atletismo:

- ▶ LL 02/2017 – **Reconstrucción de pistas de atletismo**, comienzo de ejecución de obras en marzo 2018:
 - Pista de atletismo de 400 m con terminación sintética del Liceo Militar, en Montevideo. Finalizada el 03/05/2019.
 - Pista de atletismo de 400 m con terminación sintética en departamento Paysandú. Finalizada el 08/04/2019.
 - Pista de atletismo de 400 m con terminación sintética en departamento Durazno (con ampliación de obra aprobada en julio, por \$ 2.905.993). Finalizada el 16/08/2019.

Tipo de Obra	Estado	Monto Contratado
Pistas de atletismo Montevideo, Paysandú y Durazno	Finalizada	\$ 150.001.024.-

▶ **CONVENIO DE COLABORACIÓN CON EL BPS**

En abril de 2018 fue adjudicado el contrato para el suministro, montaje y puesta en funcionamiento 'llave en mano' del acondicionamiento térmico de los pisos 3, 4 y 7 del edificio Sede nuevo, ubicado en la calle Colonia 1921 de Montevideo. En mayo de 2019 se realizó una ampliación para climatizar el subsuelo 1 del mismo edificio por un monto de \$ \$ 26.721.552 con IVA y 10 % imprevistos incluidos más \$ 3.552.235 de Monto imponible de leyes sociales.

En diciembre de 2018 se firmó un convenio específico con BPS para el diseño y construcción de un Data Center. Durante 2019 se contrató, mediante proceso competitivo, un equipo de especialistas para asesorar en el diseño de las condiciones técnicas a ser incorporadas en el llamado público para el proyecto ejecutivo y construcción. Se estima que en el primer cuatrimestre de 2020 se publique el llamado.

▶ **CONVENIOS CON LA ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE PUERTOS**

CND colaboró con la ANP realizando la supervisión de la obra Ampliación 180 m del Muelle C -obra contratada y dirigida por ANP-. Esto implicó trabajo de campo y apoyo con el seguimiento documental. La Recepción Provisoria fue otorgada en junio 2019. De agosto a diciembre CND apoyó con un alcance bastante más reducido en la supervisión del levantamiento de observaciones que quedaron en el acta de Recepción.

En agosto se dio inicio a tareas de supervisión de la obra Muelle pesquero Capurro, obra también contratada y dirigida por ANP, con una duración prevista de dos años. En este caso CND colabora también en la revisión de proyecto ejecutivo.

Asimismo, CND ha dado apoyado en la supervisión de aspectos clave del proyecto de acceso elevado Viaducto, con un alcance y plazo reducido. Un convenio para realizar una supervisión general, con mayor alcance para esa obra que durará más de dos años está ya aceptado y en los trámites finales de la ANP para su firma.

▶ **CONVENIO MVOTMA – SNAP**

En junio de 2019 se otorgó recepción provisoria de las obras del "Centro de Visitantes del Parque Nacional Esteros de Farrapos". La recepción definitiva y cierre del proyecto ocurrirá en enero 2020.

▶ **CONVENIO OBRAS MINISTERIO DE DEFENSA**

El proyecto refiere a la construcción de un edificio de oficinas en terrenos donde tiene sede el Ministerio; son padrones de patrimonio nacional lo que explica la complejidad de esta intervención.

Está por concluir la fusión de dos padrones propiedad del MDN. Este paso era importante para que la intervención cumpliera con la normativa departamental. Además, está prácticamente aprobado el texto del fideicomiso de administración, figura elegida por el MDN para llevar a cabo este proyecto que consiste en convocar a un concurso de anteproyectos con participación de la Sociedad de Arquitectos del Uruguay. El ganador proyectaría un edificio de 2.250 m² con las previsiones para ejecutarse en dos etapas debido a que los recursos disponibles no permiten construirlo todo en un solo contrato.

▶ **EDIFICIO RINCÓN 502 (ESQUINA RINCÓN Y TREINTA Y TRES)**

Mediante un convenio suscrito en 2010, CND custodia el edificio ubicado en la esquina de las calles Rincón y Treinta y Tres, propiedad del Ministerio de Economía y Finanzas, y que por ser declarado patrimonio histórico cuenta con el máximo grado de protección.

Con decidido interés de recuperarlo dándole valor arquitectónico y comercial, ha sido elegido uno de los proyectos piloto sugeridos para desarrollar con metodología BIM.

Mientras tanto, y dado el deterioro que presenta la construcción, CND ha destinado un fondo para realizar la fumigación, limpieza de escombros y cerrado provisional de aberturas. En tanto se apruebe seguir adelante con la inversión, se realizaría un relevamiento mediante "nube de puntos" y se realizaría un anteproyecto para su rehabilitación.

▶ **CONVENIO ÁREAS DE CONTROL INTEGRADO DE FRAY BENTOS, PAYSANDÚ Y CHUY**

Ante la problemática de la falta de infraestructura en las Áreas de Control Integrado (ACI) de Fray Bentos, Paysandú y Chuy, en diciembre de 2017 fue suscrito un convenio con el objeto

de realizar tareas de elaboración de pliegos, llamado a licitación, participación en el desarrollo del procedimiento licitatorio, estudio de ofertas, integración de la Comisión Asesora de Adjudicaciones y elaboración de contratos y demás documentos que sea necesario suscribir, supervisión de las obras, así como la administración de fondos necesaria para la remodelación de infraestructura en el ACI de la ciudad de Fray Bentos.

En diciembre de ese año fue publicado el llamado a obra y a finales agosto de 2018 se adjudicó a la empresa CUJO SA habiéndose comenzado inmediatamente después con el Proyecto Ejecutivo, lo que permitió iniciar la obra el día 10 de diciembre de ese mismo año.

En 2019 se avanzó la obra en un 70 % trabajando principalmente en la instalación de nuevas casetas de atención a los vehículos livianos (turistas), en la construcción de un nuevo edificio de control de cargas, de una nueva rotonda de acceso, de calle para autobuses y en la reubicación de los locales de los agentes de comercio exterior. Se prevé terminar la obra en agosto de 2020.

▶ **CONVENIO JUNTA DEPARTAMENTAL DE MONTEVIDEO**

En 2019 inició la obra de readecuación de la Biblioteca José Artigas de la Junta, en el edificio patrimonial. Durante la ejecución se encontró el pavimento original de la casa que, por recomendación de la Comisión de Patrimonio, la JDM decidió poner en valor. Esto implicó realizar cambios al proyecto, así como una ampliación de contrato.

La JDM, satisfecha con las tareas realizadas, solicitó una nueva ampliación para readecuar con el mismo tratamiento el área contigua a la biblioteca.

▶ **LEGADER SA - ANEXO TORRE EJECUTIVA**

En diciembre de 2019 se firmó la Recepción Definitiva del edificio anexo en las condiciones previstas por contrato.

Se entregaron los requisitos técnicos para realizar las obras de evacuación de humos de los equipos generadores del edificio Torre Ejecutiva, proceso que será continuado por Presidencia prescindiendo de los servicios de LEGADER SA.

▶ **CONVENIO INTENDENCIA DEPARTAMENTAL DE TACUAREMBÓ**

En agosto 2019 fueron entregados a la Intendencia los estudios de pre-inversión y proyectos ejecutivos de cuatro proyectos en Tacuarembó: reacondicionamiento del barrio San Gabriel, caminería y puente de madera en Picada de los Ladrones, badén sumergible en Paraje de Paso de los Novillos y ciclo vías y estaciones saludables en la ciudad Tacuarembó.

El convenio con la IDT incluye la presentación de los proyectos al SNIP, FDI y PCR, los anexos técnicos a pliegos de licitación y asesoramiento durante las licitaciones que realice la IDT para estos proyectos. Sin embargo, la Intendencia decidió dejar estas tareas para realizar en el 2020.

▶ **PROYECTO PPP - INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA**

En 2019 CND dio continuidad a los servicios de apoyo a ANEP y a INAU en las licitaciones para infraestructura educativa en modalidad PPP, que implican el diseño, financiamiento, construcción y mantenimiento por 22 años.

Para las dos primeras licitaciones se acordaron los términos definitivos del contrato y los adjudicatarios respectivos lograron cerrar financiamiento. En el primer caso (jardines de infantes y CAIF) el contrato se firmó en setiembre, las obras tienen tres meses de avance. En

la segunda licitación (escuelas, Polos Educativos Tecnológicos y polideportivos de ANEP) está previsto que el contrato se firme el 27 de diciembre.

La tercera licitación (27 Centros CAIF y 15 escuelas) inició el año 2019 con los procedimientos de la adjudicación provisional, que ocurrió en junio. El consorcio adjudicado está realizando las tareas que le corresponden previo a la adjudicación definitiva, prevista para la primera mitad del 2020.

La cuarta licitación, por 58 centros para educación media (Liceos y UTU), se acompañó a ANEP en la evaluación de ofertas técnicas. Se realizó la apertura económica el 28 de enero 2020 y CND está asesorando a ANEP en la evaluación económica.

▶ **PROYECTO DE PPP VIVIENDA**

En el año 2019 se presentó al MVOTMA el estudio de pre-factibilidad técnica y socio-económica del proyecto, consistente en la construcción de viviendas para destinar a alquiler.

Los resultados arrojaron que, en el contexto actual de gran oferta de este tipo de vivienda, el MVOTMA tenía mejores alternativas que construir vivienda propia. Por tal motivo, no se continuó con las otras etapas del convenio suscrito.

Quedó planteada la posibilidad de asesorar al MVOTMA en la concreción de otras maneras de lograr el objetivo buscado con la idea inicial, que era facilitar el acceso a vivienda en buenas condiciones para personas sin interés en adquirir o que no han logrado un ahorro previo para acceder a otros mecanismos existentes.

▶ **PDGS – RECUPERACIÓN DE CAÑADA Y PARQUE LAVALLEJA / FLORES**

La Intendencia de Flores solicitó a CND la realización de un Proyecto Ejecutivo para la mejora de caminería, pluviales e iluminación en el cuadrante suroeste de Trinidad, la recuperación de la cañada y el Parque Lavalleja, y la mejora de veredas en las calles Treinta y Tres Orientales y 18 de Julio de forma de conectar la zona con el centro de su capital.

Se realizó el Proyecto Ejecutivo y la evaluación socioeconómica y financiera. Toda la documentación fue entregada al Programa de Desarrollo y Gestión Sub-nacional (PDGS). Si bien el SNIP aprobó la evaluación socioeconómica, actualmente se continúa con la evaluación de algunos aspectos de ingeniería y jurídicos del proyecto y se continuará el asesoramiento durante el lanzamiento del llamado, la evaluación de consultas y la evaluación de las ofertas presentadas.

En 2019 la IDF solicitó separar la parte vial del proyecto y hacer los estudios del proyecto de veredas y parque para presentar una nueva licitación.

▶ **PCR– CAMINERÍA RURAL ARTIGAS**

En 2019 fueron aprobados el Proyecto Ejecutivo y la evaluación demográfica para la rehabilitación de un camino rural que conecta las localidades de Baltasar Brum con la Ruta 30 en el oeste del departamento Artigas.

El Proyecto Ejecutivo así como el estudio sociodemográfico y los pliegos técnicos y administrativos habían sido presentados por CND al Programa de Caminería Rural (PCR) del Fondo de Desarrollo del Interior (FDI) y posteriormente la intendencia realizó el llamado.

▶ **PCR– CAMINERÍA RURAL FLORES**

En 2019 CND entregó el Proyecto Ejecutivo y la evaluación demográfica para la rehabilitación y pavimentación de un camino rural que conecta las rutas 23 y 57 al sur de la ciudad Trinidad en el departamento Flores.

El Proyecto Ejecutivo, el estudio sociodemográfico y los pliegos técnicos y administrativos fueron presentados al Programa de Caminería Rural (PCR) del Fondo de Desarrollo del Interior (FDI). Se continuará el asesoramiento durante el lanzamiento del llamado, la evaluación de consultas y la evaluación de las ofertas presentadas.

▶ **FDI – CAMINERÍA RURAL FLORES**

También en 2019 CND entregó el Proyecto Ejecutivo y la evaluación socioeconómica para la rehabilitación y mejora de veredas de la Av. Inés Durán en el marco de la generación de un paseo urbano en la capital de Flores.

El Proyecto Ejecutivo, la evaluación socioeconómica y los pliegos técnicos y administrativos fueron presentados al Fondo de Desarrollo del Interior (FDI). Se continuará el asesoramiento durante el lanzamiento del llamado, la evaluación de consultas y la evaluación de las ofertas presentadas.

▶ **ACUERDOS DE SERVICIOS CON EMPRESAS DEL HOLDING**

El área Proyectos y Servicios brinda servicios a empresas del holding que quedan debidamente documentados, los más destacables son los acuerdos con CVU y CONAFIN (FA-FIMM/FA-FIC) para el control económico/administrativo de obras viales.

▶ **MEJORAS DE GESTIÓN**

En 2019 se continuó con las mejoras de gestión iniciadas en 2014-2015 con la elaboración de los procesos de área y la certificación en calidad. En 2019 se renovó la certificación en la nueva versión de las normas ISO 9001:2015.

Respecto a los procesos principales del área se destaca:

- ▶ **PROCORE:** Se profundizó la gestión de las obras a través la plataforma PROCORE, que permite el trabajo colaborativo de varios actores. En 2019 el 100 % de las obras fueron gestionadas a través de PROCORE y se empezó en algunas obras a incorporar a las empresas contratistas. Para el 2020 se propone seguir en el camino de ir incorporando empresas en las obras nuevas. Se evalúa que la incorporación de las empresas facilita el seguimiento de la obra tanto para CND como para la contratista y mejora el vínculo con esta.
- ▶ **Registro de Empresas, Llamados *online* y Pliego Tipo:** Se trabajó para tener un mecanismo que permitiera hacer los llamados *online* habiendo llegado a una solución de bajo costo, aunque se entendió conveniente para 2020 invertir en una plataforma web que permita acceder a más prestaciones e integrar el Registro de Empresas. La solución alcanzada en 2019 permite reducir el uso del papel con el consabido costo de almacenamiento. Sin embargo, la digitalización de los llamados tiene muchas ventajas adicionales, por ejemplo, la posibilidad de contar con información digitalizada de costos de ofertas lo cual permitiría generar bases de datos para mejorar en la estimación de costos, facilitando también la transparencia en los llamados y reducción de costos en el proceso de evaluación de ofertas.

- ▶ **Base de Datos para Control de Gestión:** se desarrolló un Sistema Ges para el procesamiento de los certificados de avance de las obras, control de su monto imponible, nóminas, seguros y garantías. A partir de este sistema será posible generar reportes automáticos que faciliten la gestión de los proyectos y permitan dar una mejor respuesta a requerimientos de directorio y clientes. Para ello está previsto en 2020, adquirir un software de gestión de datos, en base al cual generar reportes tipos que puedan ser solicitados en forma automática.
- ▶ **BIM (Building Information Modeling):** en 2019 se continuaron realizando varias acciones en el sentido de la promoción de la metodología BIM:
 - Se obtuvo junto con Transforma Uruguay, financiamiento del BID para varias actividades con relación a los siguientes proyectos piloto de BIM:
 - Obra de CAIF Aeroparque.
 - Proyecto de un centro de rehabilitación de adolescentes privados de libertad para INISA.
 - Edificio Patrimonial Rincón 502, Montevideo.
 - Obra UTEC de San José (utilización de BIM exclusivamente para los trabajos de 'mantenimiento' del edificio).
 - Para cada proyecto piloto se hicieron talleres de levantamiento de procesos e identificación de los usos BIM importantes para luego validar el pliego con requisitos BIM.
 - Como resultado de lo anterior se realizaron dos llamados con requerimientos BIM (CAIF, INISA) que están en etapa de preparación de ofertas.
 - En mayo 2019 se realizó en Montevideo el tercer Encuentro Regional BIM. El encuentro fue organizado por CND con Transforma Uruguay. Participaron países miembros de la Red BIM de Gobiernos Latinoamericanos (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, México, Perú y Uruguay). En el encuentro se definieron los temas de interés para presentar al BID un proyecto de 'Bien Público Regional' y obtener financiamiento para sustentar acciones de promoción de BIM a nivel de la región.
 - En setiembre de 2019, se realizó junto con la CCU el Tercer Encuentro Nacional BIM, en el cual participaron unas 300 personas.
 - En noviembre se participó del Cuarto Encuentro Regional BIM, en Buenos Aires. En el encuentro se terminaron de redactar los documentos para presentar al BID.
 - En diciembre el BID aprobó el Bien Público Regional y la red está en condiciones de contratar un coordinador que ayude a articular el esfuerzo de los distintos países.
 - En diciembre el BIM Forum Uruguay realizó su puesta a punto del año y se marcaron desafíos para el 2020 que implican, entre otras cosas, impulsar un premio nacional BIM y generar un glosario BIM para procesos de licitación.
 - En diciembre Transforma Uruguay lanzó la Estrategia Nacional BIM, incorporando a CND, al BIM Forum y a varios organismos públicos. CND se comprometió con sus proyectos piloto y está previsto la contratación (con fondos BID) de un consultor que apoye en la gestión de la estrategia en modalidad de trabajo desde CND.
 - En diciembre se realizó el Informe de Línea Base de BIM para Centros CAIF que es una propuesta metodológica para evaluar la experiencia de la prueba piloto en el centro CAIF, informe que será compartido con el BID.

/

ADMINISTRACIÓN DE FONDOS

El área de Administración de Fondos está dedicada a la colaboración en la mejora de la eficiencia de la Gestión del Sector Público, realizando la administración operativa, contable y financiera de fondos de terceros por cuenta y orden de los clientes, para facilitar el cumplimiento y concreción de proyectos específicos. Los servicios incluyen:

- Contrataciones de servicios y proveedores
- Procesos de compra
- Colocaciones financieras
- Ejecución de Pagos

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

▶ **PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA**

- Fideicomiso RENADRO
- Acciones Institucionales
- Secretaría para el Pasado Reciente
- Mejoras a Inmuebles
- AUCI (Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional) a través de las Subvenciones de cooperación internacional de AECID (bilaterales y cooperación MERCOSUR) donde el beneficiario es la AUCI
- Fideicomiso RADARES con el Instituto Uruguayo de Meteorología para la adquisición del primer radar meteorológico del Uruguay

▶ **SECRETARÍA NACIONAL DE DEPORTE**

- Programa Gol a Futuro
- Programa Uruguay a toda Costa
- Obras y Mantenimiento de Infraestructura deportiva en todo el país

▶ **OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO**

- Proyecto Convivencia Urbana

▶ **MINISTERIO DE GANADERÍA, AGRICULTURA Y PESCA**

- Dirección General
- Unidad de Desarrollo Rural
- Servicios Ganaderos
- Dirección Forestal
- Dirección Nacional de Recursos Acuáticos
- Censo Agropecuario 2021

▶ **MINISTERIO DEL INTERIOR**

- Fideicomiso Unidad de Personas Privadas de Libertad N° 1
- Fideicomiso Vivienda Policial

/

- ▶ **MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y MINERÍA**
 - Fideicomiso Uruguayo de Atención a la Eficiencia Energética (FUDAEE)
 - Fondo para Línea de Asistencia a la Eficiencia Energética (LAEE)
 - Fondo para la implementación del Sello de Componente Nacional

- ▶ **MINISTERIO DE TURISMO**
 - Programa Uruguay a Toda Costa
 - Fideicomiso Museo del Carnaval

- ▶ **MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS**
 - Fideicomiso de Administración del Boleto
 - Dirección Nacional de Vialidad

- ▶ **MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA**
 - Fideicomiso del SODRE
 - Dicyt
 - Instituto del Cine y el Audiovisual del Uruguay (ICAU)
 - Comisión de Patrimonio Cultural de la Nación
 - Fideicomiso Museo del Carnaval

- ▶ **MINISTERIO DE VIVIENDA, ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y MEDIO AMBIENTE**
 - Dirección Nacional de Vivienda
 - Dirección Nacional de Aguas
 - PROBIDES
 - Fideicomiso Plan Juntos

- ▶ **MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL**
 - Estrategia Nacional de Infancia y Adolescencia (ENIA)
 - Jóvenes en Red
 - Programa Uruguay Crece Contigo

- ▶ **MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA**
 - Objetivos Sanitarios Nacionales y Mejora de la Calidad de Atención (BID)

- ▶ **ANEP/INAU**
 - Convenio para realizar la supervisión de las obras de las PPP educativas

- ▶ **INTENDENCIA DE MONTEVIDEO**
 - Fideicomiso del Mercado Agrícola de Montevideo (FAMAM)
 - Fideicomiso TV Ciudad
 - Fideicomiso Museo del Carnaval
 - Presupuesto Participativo
 - Parque de la Amistad
 - Fideicomiso TRESOR (Residuos Orgánicos)
 - Fideicomiso FIRSU (Residuos sólidos)

/

▶ **INTENDENCIAS**

- Intendencia de Durazno
- Intendencia de Rocha
- Intendencia de Lavalleja
- Intendencia de Flores
- Intendencia de Colonia
- Intendencia de Florida
- Intendencia de San José

▶ **ORGANISMOS MULTILATERALES Y AGENCIAS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL**

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- Unión Europea (UE)
- CAF – Banco de Desarrollo de América Latina
- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID): Somos la Entidad Colaboradora de AECID para la administración de los fondos de cooperación internacional de Subvenciones Bilaterales y Subvenciones para el MERCOSUR
- UNESCO
- EUROCLIMA+

▶ **OTROS**

- Defensoría de Vecinas y Vecinos de Montevideo (DVVM)
- Instituto Nacional de Carnes (INAC)
- Fiscalía General de la Nación
- Instituto Uruguayo de Meteorología (INUMET)
- Unidad Reguladora de Servicios de Energía y Agua (URSEA)

▶ **EJERCICIO 2019**

En el este ejercicio hubo 80 fondos operativos en cartera que implicaron una administración de fondos en el ejercicio por un total de \$ 5.304.173.933. Esto implicó la realización de 34.917 pagos en el ejercicio, y la realización de 1.039 contratos.

Entre los proyectos operativos, tanto Convenios de Administración de Fondos como Fideicomisos de Administración destacamos:

▶ **Presidencia de la República: Fideicomiso RENADRO**

En 2013 se firmó el Fideicomiso de Administración RENADRO (Red Nacional de Atención en Drogas), con la participación de la Junta Nacional de Drogas, el Ministerio de Desarrollo Social, el Ministerio de Salud Pública, el Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay, y la Administración de Servicios de Salud del Estado, para implementar políticas y acciones de inserción social, cultural, educativa y económica con el objetivo de generar estrategias y programas orientados al incremento de los activos sociales en la educación, la cultura y el empleo y la reducción de las vulnerabilidades asociadas al consumo problemático de drogas en la población.

Estas estrategias están dirigidas al conjunto de usuarios problemáticos de drogas, tanto a aquellos que han iniciado procesos de tratamiento como quienes tienen dificultades y/o no han logrado acceder a los servicios del sistema de salud u otros sistemas de prestaciones sociales. Se contrataron a través del Fideicomiso a más de 28 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), en todo el territorio uruguayo para la atención de los Usuarios Problemáticos en Drogas (UPD). En 2019 se realizaron 1.036 pagos por \$ 95.603.019 para cumplir con los objetivos del Fideicomiso.

► **Ministerio del Interior: Fideicomiso Fondo de Vivienda Policial**

La Ley 19.355 establece que el Fondo de Tutela Policial, será administrado por la Dirección Nacional de Asuntos Sociales. Los funcionarios del Inciso 04 Ministerio del Interior, escalafón L Personal Policial en Actividad, aportarán al Fondo el 1 % de las retribuciones nominales totales sujetas a montepío, que se retendrán mensualmente. Los recursos del Fondo de Tutela Policial serán afectados: a) el 85 % al Fondo de Vivienda creado por la Ley 18.046, y b) el 15 % restante será destinado a los fines descritos en el Decreto Ley 14.854. La Ley 19.438 del 2016 autoriza la creación de un Fideicomiso de Administración con los importes percibidos para el Fondo de Vivienda, con el objetivo de facilitar el acceso a la vivienda digna y decorosa del personal involucrado. En este marco, en el 2017 se firmó el Contrato de Fideicomiso de Administración del Fondo de Vivienda Policial. En el 2019 se firmaron las primeras escrituras de compra venta de viviendas usadas para los funcionarios más necesitados, que implicaron la realización de 192 pagos por \$ 54.161.436

► **Ministerio de Vivienda: Fideicomiso Plan Juntos:**

Fideicomiso creado en el año 2012, en el marco de la Ley 18.829, de creación del Plan Nacional de Integración Socio-Habitacional Juntos (Plan Juntos) que declara la emergencia socio-habitacional de la población en situación de pobreza extrema. Los objetivos del Plan son: a) abordar la problemática de los sectores de la población que viven en situación de pobreza extrema, b) contribuir a la mejora del hábitat y la vivienda, c) fortalecer los procesos de aplicación de las políticas sociales, d) articular los aportes solidarios provenientes de otros actores, e) coordinar y articular acciones con el resto de los organismos públicos.

El Plan en 2019 actuó en todo el país atendiendo los requerimientos de más de 700 familias en situación de vulnerabilidad. El Fideicomiso genera más de 400 puestos de trabajo, y durante 2019 se invirtieron en la realización de las actividades del Plan \$ 698.980.498, lo que implicó la realización de más de 10.252 pagos.

► **Ministerio de Educación y Cultura: Fideicomiso del SODRE**

En 2012 se celebra el Contrato de Fideicomiso de Administración del Fondo de Desarrollo Artístico y Cultural del SODRE, con destino al financiamiento de las actividades e inversiones que se desarrollen en el marco del programa de gestión artístico y cultural del SODRE.

El Fideicomiso ha permitido gestionar todas las áreas artísticas y operativas del SODRE, con la agilidad y eficiencia que la cultura requiere. Dentro del mismo se administran los recursos del Ballet Nacional del SODRE, de la Orquesta Sinfónica, de la Orquesta Juvenil, del Coro del SODRE, del Conjunto de Música de Cámara, del Archivo Nacional de la Imagen y la Palabra, de las Escuelas de Formación Artística del SODRE, del Auditorio Nacional Adela Reta, y del Auditorio Nelly Goitiño. De este modo, las actividades

culturales y artísticas realizadas por el SODRE experimentaron la mayor transformación de toda su historia, con equipos profesionales que se hicieron cargo de la gestión, abriéndose una nueva etapa que llega hasta la actualidad. También se abren las puertas a la región y al mundo, tanto en la integración de sus componentes como en la elección de maestros, músicos, coreógrafos y bailarines invitados, reiniciando al SODRE en un sendero de excelencia en un nivel internacional.

En 2019, se presentó una variada agenda y apuesta a la educación y la creación de nuevos públicos. Se continuó con una apuesta a la excelencia, la educación y la descentralización, con espectáculos en Montevideo, el interior y giras internacionales. Para el logro de todos estos objetivos, el Fideicomiso emplea a más de 500 personas entre bailarines, músicos, cantantes, técnicos y administrativos. Durante 2019 se realizaron desde el Fideicomiso 11.684 pagos por \$ 525.050.307.

► **Intendencia de Montevideo: Fideicomiso del Mercado Agrícola**

El Mercado Agrícola de Montevideo es uno de los primeros mercados del país, inaugurado en 1913. El edificio es Patrimonio Histórico Nacional y declarado de Interés Departamental, su estructura perteneció a la Gran Exposición Internacional de principios del siglo XX en Bruselas. El mercado es gestionado por la Intendencia de Montevideo y su gestión se enmarca en un plan de dinamización económica, social y cultural del barrio Goes. En este contexto, el 2011 se firmó un Contrato de Fideicomiso de Administración, para obtener un modelo de gestión ágil y eficiente para lograr la sustentabilidad y viabilidad. De este modo, El Mercado Agrícola de Montevideo fue reinaugurado en el año 2013. Los casi 100 locales que lo componen generan un mix comercial variado; productos gourmet, naturales, frutas y verduras, flores y plantas, carnes, fiambres, quesos, frutos del mar, tiendas especializadas, empresas de servicios financieros y hasta un supermercado. En el 2019 el Mercado se consolidó en su posicionamiento al público, del mismo modo que pasó a ser totalmente autosustentable, habiéndose incorporado en la cultura nacional. En 2019 se realizaron 1.564 pagos, por un monto total de \$ 116.007.666.

► **Intendencia de Montevideo: Fideicomiso Tevé Ciudad**

Tevé Ciudad es un canal de televisión creado y gestionado por la Intendencia de Montevideo y su misión es brindar al público contenido de la más alta calidad audiovisual, tanto en su realización como en su temática. En 2013 se firmó un Contrato de Fideicomiso de Administración, de modo de lograr un modelo de gestión ágil y eficiente para lograr su eficacia y viabilidad operativa, así como para desarrollar nuevas aplicaciones audiovisuales que respondan a las nuevas tecnologías disponibles. También en 2019 a través del Fideicomiso de TV Ciudad se organizaron los "Festivales por la Convivencia", Montevideo Tropical, Montevideo Hip Hop, y Montevideo Tango, que se realizó en la Plaza Matriz, y reunió a artistas nacionales e internaciones de primera categoría.

En 2019 para gestionar el Fideicomiso, se realizaron 2.154 pagos por \$ 123.443.113.

► **MEJORAS DE GESTIÓN**

En 2019, alineados con la mejora continua y la calidad de los servicios brindados, nos recertificamos en calidad, renovando la certificación bajo la norma ISO 9001-2015.

En forma concomitante, en el 2019 se realizaron mejoras a los softwares utilizados en el área, SINAPSIS, software de administración de fondos, y GIRH de Datalogic para liquidación de sueldos.

SERVICIOS FIDUCIARIOS PARA LA ESTRUCTURACIÓN Y GESTIÓN FINANCIERA DE FONDOS

A través de esta línea de acción se brinda soporte en el asesoramiento, estructuración y administración de fideicomisos y fondos que operan como instrumento para la financiación de obras o fondos de interés público.

Los servicios ofrecidos incluyen:

- Administración de fondos, fideicomisos y proyectos de inversión
- Estructuración de proyectos de inversión
- Estructuración de financiamientos a través del mercado de capitales

Dentro de esta línea de acción se destacan:

▶ FIDEICOMISO DE SEGURIDAD SOCIAL

Durante 2018 se concretó por parte de CND el Fideicomiso de Administración de la Seguridad Social, bajo el cual CND es fiduciario, cuyo objetivo es gestionar los fondos de los denominados "cincuentones". CONAFIN AFISA colabora con CND en la gerencia del proyecto que tiene como objeto la administración por parte del Fiduciario de la totalidad de los fondos acumulados correspondientes a las transferencias de aportes que se realicen por desafiliaciones del régimen de jubilación de ahorro obligatorio conforme a lo previsto en el artículo 1 de la Ley No. 19590 y a lo establecido en el artículo 25 del decreto 071/2018 con el objetivo de preservar el capital y maximizar la rentabilidad de los fondos administrados, mediante una gestión prudente de riesgos.

El portafolio del Fideicomiso de la Seguridad Social cerró el año 2019 con un valor de US\$ 1.394 mm y una estructura conformada de la siguiente manera:

22 %	Notas del Tesoro en Unidades Indexadas
15 %	Bonos Globales reajustables
10 %	Bonos Globales pesos
15 %	Letras de Regulación Monetaria
1 %	Bonos Globales en dólares
1 %	Certificados de depósitos
2 %	Notas multilaterales
5 %	Títulos Gobierno Extranjero
29 %	Notas del Tesoro en Unidades Previsionales

Los aportes realizados por las Administradoras de Fondos de Ahorro Previsionales y Banco de Seguros del Estado ascendieron a US\$ 641 mm en el año.

A lo largo del año 2019 se concretaron 319 operaciones de compra y venta de instrumentos por un valor de US\$ 1269 mm, con los distintos agentes del mercado.

En lo que respecta a la estructuración y ejecución de proyectos de inversión, CND brinda servicios en la estructuración y gestión de fideicomisos administrados por CONAFIN AFISA, fiduciario financiero 100 % propiedad de CND. En estos casos, para cada fideicomiso, dependiendo de las necesidades, se firma un acuerdo entre CND y CONAFIN estableciendo las responsabilidades de cada uno.

Algunos de los fideicomisos en los cuales actualmente se participa son los siguientes:

▶ **FIDEICOMISO DE INFRAESTRUCTURA METROPOLITANA DE MONTEVIDEO (FA-FIMM)**

En junio de 2017 CONAFIN AFISA y la Intendencia de Montevideo firmaron el contrato del Fideicomiso de Administración del Fondo de Infraestructura Metropolitana de Montevideo que tiene la finalidad de recibir y administrar los bienes fideicomitados, para financiar y contratar la elaboración de anteproyectos y proyectos ejecutivos, la construcción de obras de infraestructura viales, de transporte y de desarrollo logístico y obras complementarias o destinadas a mejorar el funcionamiento del área metropolitana y los servicios de infraestructura del departamento de Montevideo.

CND a través del área Proyectos y Servicios y el Dpto. Legal, apoya a CONAFIN en la realización de llamados públicos, así como en la administración de las obras; la supervisión técnica está a cargo de la Intendencia de Montevideo.

En 2019 se encuentran en ejecución 9 obras en el marco del Fideicomiso y 3 obras se encuentran pendientes de inicio.

▶ **FIDEICOMISO DE ADMINISTRACION DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA DE CANELONES (FA-FIC)**

En noviembre de 2017 CONAFIN AFISA y la Intendencia de Canelones firmaron el contrato del Fideicomiso de Administración del Fondo de Infraestructura de Canelones que tiene la finalidad de recibir y administrar los bienes fideicomitados, para financiar y contratar la elaboración de anteproyectos y proyectos ejecutivos, la construcción de obras de infraestructura vial e hidráulica, de transporte y de desarrollo logístico y obras complementarias o destinadas a mejorar el funcionamiento del área metropolitana y los servicios de infraestructura del departamento de Canelones.

CND a través del área Proyectos y Servicios y el Dpto. Legal, apoya a CONAFIN en la realización de llamados públicos, así como en la administración de las obras; la supervisión técnica está a cargo de la Intendencia de Canelones.

En 2019 se encuentran en ejecución 3 obras y 3 están próximas a iniciar.

▶ **FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN CON EL MSP (FA-MSP)**

La Ley N° 19.438 habilita al Ministerio de Salud Pública a constituir un fideicomiso, donde CONAFIN AFISA asume el papel de fiduciario, con la finalidad de enajenar los inmuebles fideicomitados y administrar el producido de dicha enajenación así como otros fondos que puedan incorporarse destinándolos a la realización de reparaciones o remodelaciones del edificio sede del Ministerio de Salud Pública, garaje central, Instituto Nacional de Donación y Trasplante de Células, Tejidos y Órganos (INOT), u otros bienes de propiedad estatal afectados al MSP.

Durante 2019 se vendieron 2 padrones y uno se encuentra con firma de boleto de reserva y pronto para firmar la compraventa del mismo, a su vez se realiza la Obra de acondicionamiento eléctrico y lumínico del edificio sede del MSP ubicado en la Av. 18 de

Julio 1892. Se encuentran a la venta adicionalmente desde los últimos meses de 2019 7 padrones.

CND a través del área Proyectos y Servicios y el Dpto. Legal, apoya a CONAFIN en la realización de llamados públicos, así como en la administración de las obras y la supervisión técnica de las mismas.

HOLDING DE EMPRESAS

En el marco de la implementación de proyectos claves para el desarrollo del país, CND participa en un conjunto de empresas, teniendo a diciembre de 2019, la siguiente participación:

Empresa	CFU SA	CONAFIN SA	CVU SA	LEGADER SA	SLF SA	ISUR SA
Participación	100 %	100 %	100 %	100 %	49 %	1,39 %

CND participa accionariamente en empresas cuyo objeto es el desarrollo de la infraestructura y logística en línea con los nuevos roles de dicha institución.

A continuación, se detallan las principales acciones llevadas a cabo por las empresas del holding.

CONAFIN AFISA

Corporación Nacional Financiera Administradora de Fondos de Inversión SA es una empresa 100% propiedad de CND con calificación de fiduciario financiero, que administra diversos fideicomisos y fondos.

El objetivo principal para el 2019 fue consolidar las bases de gestión de los nuevos negocios, por lo cual se trabajó intensamente en revisar la actividad y procedimientos de los distintos Fondos administrados. Al igual que en años anteriores, CONAFIN AFISA renovó para todos sus procesos el Sistema de Gestión de Calidad y se certificó bajo la norma ISO 9001:2015, adicionalmente se renovó la calificación de CONAFIN AFISA en el mercado obteniendo una calificación de F2 con perspectiva estable. La calificación fue realizada por Fix SCR.

Durante 2019 se cerró el Programa de Emisiones del Fideicomiso Financiero Corporación Vial del Uruguay I cuyo repago proviene de la recaudación de peajes prevista bajo el contrato de concesión vigente con la emisión de las series V y VI del mismo, lo que supuso la primera emisión de oferta pública en unidades previsionales por parte de un fideicomiso.

Se concretaron varias operaciones claves de los fideicomisos administrados, como ser la aprobación del primer proyecto financiado por el Fideicomiso financiero de deuda para infraestructura en Uruguay II CAF-AM, la compra del primer terreno para brindar soluciones habitacionales en el marco del Fideicomiso de administración de terrenos para soluciones habitacionales de la Intendencia de Flores y la venta del primer inmueble del Fideicomiso FA-MSP.

Avanzaron las obras administradas en los fideicomisos de infraestructura de Montevideo y Canelones, bajo los cuales se concretaron varios llamados de precios, iniciaron nuevas obras y se logró la culminación de las primeras obras iniciadas en el año anterior. Ambos programas

tienen un grado de avance en conjunto de aproximadamente un 37 % del total del monto afectado a obras, lo que significa US\$ 47 millones destinados a obras distribuidos en ambos departamentos.

Algunos de los fideicomisos de CONAFIN AFISA y sus principales actividades en 2019 fueron los siguientes:

▶ **FIDEICOMISO DE GARANTÍA ESPECÍFICO (SIGA).**

Su objeto es garantizar operaciones de financiamiento a MIPYMES que no cuentan con garantías necesarias o suficientes, y desean acceder al sistema financiero formal. Su patrimonio es aproximadamente de US\$ 13 millones.

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

El monto de garantías otorgado en 2019 ascendió a US\$ 23,2 millones correspondientes a 2.371 garantías, un 1,5 % por encima de la cantidad otorgada en el año anterior (1.697) y un 5 % por encima del monto entregado.

Las nuevas líneas específicas de garantías implementadas en el Sistema Nacional de Garantías para Empresas (SiGa) durante 2019 marcan un nuevo impulso al Sistema. Se incorporó una línea para Emprendedores, una línea para micro créditos, un fondo específico con varias líneas de garantías para el sector lácteo y la renovación de un fondo específico para arroceros.

A fines de 2018 se incorporaron otros Fideicomisos al Sistema Nacional de Garantías para empresas para el otorgamiento de garantías:

▶ **Fideicomiso de Garantía Específico de Productores Lecheros (FOGALE)**, que tiene la finalidad de garantizar los créditos otorgados por los Operadores a los Clientes del sector a través del Fondo de Garantía, el mismo otorgó 609 operaciones durante 2019 con un monto de US\$ 14,5 millones. Las condiciones específicas de funcionamiento de las garantías que el Fideicomiso otorgue estarán reglamentadas por las Condiciones Específicas del Fondo, las cuales regulan el funcionamiento del Subfondo de Garantías para la Reestructuración de Deudas y del Subfondo de Garantías para Proyectos Anticíclicos. Los fondos para la realización de dicho Fideicomiso fueron obtenidos a través de una emisión privada realizada por el Fideicomiso Financiero Fondo para Deudas de Productores Lecheros (FDPL).

▶ **Fideicomiso de Garantía Específico Fondo de Garantías ANDE (FOGANDE)** cuyo objeto es garantizar créditos otorgados por los Operadores (IMF e IFIS) a micro empresas a través del Fondo de Garantía. Este Fideicomiso, que opera dentro del Sistema de Garantías para empresas, es administrado por Conafin Afisa y ANDE asume el rol de Fideicomitente. Durante 2019 se otorgaron 24 garantías por un total de US\$ 111.274

▶ **FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN DEL FONDO PARA EL DESARROLLO (FA-FONDES).** Su objeto es ejecutar decisiones que se toman a nivel de INACOOOP y realizar actividades de contralor de la documentación recibida para la instrumentación de las ordenes solicitadas. En el 2019 se han desembolsado más de US\$ 0.6 millones.

▶ FIDEICOMISO FINANCIERO FONDO DE DEUDA PARA INFRAESTRUCTURA EN URUGUAY II CAF-AM

Dicho Fideicomiso Financiero emitió con fecha 17 de diciembre de 2018 siendo la emisión más importante en cuanto a monto en la historia del mercado de capitales local, con UI 4.000 millones en certificados de participación para el financiamiento de obras de infraestructura, a cargo del Fideicomiso Financiero – Fondo para Infraestructura de Deuda en Uruguay CAF-AM II, constituido en CONAFIN AFISA. El fondo invertirá en un portafolio de Inversiones en Deuda de Proyectos de Infraestructura en Uruguay. Las Inversiones en Deuda serán definidas de acuerdo a lo establecido en el Contrato de Fideicomiso, el Contrato de Gestión y siguiendo la Política de Inversión. La emisión fue realizada con fecha.

Durante 2019 se concretó la aprobación del primer proyecto financiado por el Fideicomiso financiero de deuda para infraestructura en Uruguay II CAF-AM.

CVU SA

En enero de 2016 comenzó a regir el Nuevo Anexo al Contrato de Concesión con el MTOP extendiendo en 1000 km la red Concesionada y fijando un plazo de 20 años. El monto total a invertir en ese plazo es de US\$ 3.489.849.403, monto que se actualizará anualmente de acuerdo a la evolución de la recaudación de peajes.

El gasto comprometido acumulado al 2019 es de US\$ 821 millones, monto que surge de la siguiente composición: 1) US\$ 769 millones, de acuerdo a lo establecido en el Anexo I 2015; 2) US\$ 12.7 millones de un subsidio extraordinario para la rehabilitación de la Ruta 26 (ANEXO I 6) - 11/07/2017); 3) US\$ 14 millones, producto de la mayor recaudación por peaje; 4) US\$ 22 millones, por lo establecido en el Acuerdo Específico I 7) firmado en 2018, estableciendo determinados criterios de ejecución del Contrato de Concesión; 5) US\$ 1 millón de lo ejecutado en los nuevos programas con subsidio extraordinario (FONPLATA URU 20 y BID UR L1153), firmados en 2019.

Mientras tanto, la ejecución acumulada al 2019 ascendió a US\$ 993 millones, de los cuales US\$ 267 millones corresponden a lo gastado en 2019, de los cuales US\$ 233 millones corresponden a ejecución de obra.

Así mismo, y tal como quedó establecido en el Nuevo Anexo se continuó ejecutando el régimen transitorio a través del cual en 2019 se ejecutaron aproximadamente US\$ 17.6 millones acumulando en el periodo 2016-2019 US\$156 millones.

La ejecución acumulada total de CVU 2016 – 2019, asciende a US\$ 1.188 millones (Nuevo Anexo I, Régimen Transitorio y otros programas)

Lo ejecutado en el periodo 2016-2019 se financió a través de subsidios establecido en el contrato y los extraordinarios, de recaudación de peaje, de financiamiento de organismos multilaterales (se firmaron préstamo, a 15 y 20 años, durante el 2016 por US\$ 221,5 millones y en el 2019 por US\$ 130.5 millones; a la fecha se lleva desembolsados 232 millones), US\$ 447 millones a través del mercado de capitales y el resto con líneas de crédito de corto plazo.

En 2017, CVU estructuró a través de CONAFIN AFISA, un programa de emisión de Títulos de Deuda por hasta US\$ 450 millones en un plazo de cinco años habiéndose realizado en abril de 2017 la primera emisión por un total de US\$ 100.000.000 que contó con una serie por 630 millones de Unidades Indexadas (UI) y otra serie por US\$ 20 millones. La Serie en UI se colocó a

una tasa de 5.23 %, menor a la prevista en el cupón que corta a una tasa de 5.5 %, mientras que la Serie en US\$ se colocó a una tasa de 5.29 %. En abril de 2018 se realizó la segunda emisión por un monto de UI 1.111.000.000 (Serie III) y US\$35.961.000 (Serie II), totalizando unos US\$186.000.000 entre ambas. Los cupones que pagan dichas series son de 3.75 % en UI y 4.9 % en US\$. En abril de 2019 se realizó la tercera emisión por UP 3.192.958.928 (Serie V) y US\$28.100.000 (Serie VI) y en setiembre de 2019 se reabrió la Serie V y se emitieron UP 985.095.709. Los cupones que pagan dichas series son de 2.40 % en UP y 4.5 % en US\$. Sumando todas las series, se alcanzó un monto de emisión de unos US\$ 446 millones. Como garantía de la emisión, CVU cedió al Fideicomiso Financiero la recaudación de peajes.

CFU SA

Se finalizó en el mes de mayo, con la ejecución del contrato de la Licitación Pública Internacional N°60/12 del MTOP, por el tramo Paso de los Toros - Rivera. Durante estos meses de 2019 se atendió una serie de tareas menores relativas a ampliaciones de una serie de rubros que tenían como objetivo contar con vías auxiliares en las estaciones intermedias de manera de mejorar la operativa de trenes, estacionamiento de formaciones y logística general. Habiendo finalizado dichas tareas, en el mes de junio se firmó con el MTOP, la recepción provisoria de las Obras a partir de la cual ha comenzado a contar el plazo de 24 meses previsto por el pliego de la licitación, para la recepción definitiva de las mismas.

La Obra con las ampliaciones mencionadas, alcanzó durante el ejercicio 2019, una certificación básica por avance de \$ 8 millones, totalizando una certificación básica acumulada a mayo/2019 de \$ 917 millones y \$ 384 millones de certificación paramétrica.

Por otra parte, y en el marco del convenio de cooperación firmado en abril de 2018 entre CND y el MTOP, CFU SA ha comenzado en el mes de junio a ejecutar el acuerdo para la supervisión del Proyecto Ferrocarril Central. Los derechos y obligaciones pactados en el acuerdo firmado tendrán vigencia hasta la extinción del contrato PPP entre el MTOP y Grupo Vía Central SA (18 años), pudiendo extenderse en el caso de que el plazo del referido contrato se amplíe.

En el mes de noviembre, se firmó con el MTOP el contrato para el mantenimiento de la infraestructura ferroviaria por el tramo Paso de los Toros – Rivera, en base a la propuesta presentada, confeccionada a partir de los términos de referencia elaborados por ese Ministerio. A la fecha de este informe ya se ha comenzado con las tareas correspondientes, habiéndose firmado con fecha 17 de febrero de 2020, el Acta de inicio de las Obras.

Finalmente, en el mes de diciembre, la Administración de Ferrocarriles del Estado (AFE) notificó a CFU la adjudicación de las Obras de rehabilitación del tramo principal de la línea Minas, entre progresiva 8 km 000 y progresiva 125 km 000 (LP 21/17). A fecha de este informe CFU se encuentra a la espera de la firma del contrato para el inicio de las Obras.

LEGADER SA

Es una sociedad que se constituyó con el fin de administrar, arrendar y operar los bienes inmuebles de Presidencia de la República.

El 18 de diciembre de 2019, se otorgó la Recepción Definitiva a la última obra realizada por Legader SA en el Edificio Anexo de Torre Ejecutiva dando por culminado con esto el objeto para el cual fue creada la empresa.

En tal sentido es que se han iniciado los contactos con Presidencia para hacer el traspaso del contrato de alquiler que se mantiene con el BROU, así como acordar la transferencia de los activos (disponibilidades en cuentas bancarias), y se realizará una Asamblea Extraordinaria de Accionistas en enero 2020 para aprobar la disolución y posterior liquidación de la empresa.

SLF SA

La operadora de cargas ferroviarias, constituida por AFE y CND, consolidó durante el primer semestre del 2019 el trabajo que se ha venido gestando desde sus inicios, en lo relativo a la potenciación de sus habilidades y capacidades específicas en todas las áreas: Operaciones, Mecánica, Conducción y Administración, lo que trajo asociada, junto con ingresos crecientes, una baja de costos fundamentalmente en servicios contratados a AFE.

Si bien las toneladas transportadas han tenido una caída continua desde el inicio de las actividades, durante el primer semestre del 2019 se frenó dicha caída, revirtiéndose la tendencia. En el período enero-junio 2019 se transportaron 211.632 toneladas, un 13 % más respecto a igual período del año anterior, resultando un incremento de la facturación por transporte del 16 %, fundamentado en gran medida por la mayor disponibilidad y confiabilidad de las locomotoras, pudiendo dar respuesta adecuada a la demanda de los clientes.

En Julio del 2019 se dio inicio a la obra del proyecto "Ferrocarril Central", lo que implica que entre 2019 y 2021 las líneas a Rivera y Rio Branco queden inhabilitadas para circulación, impidiendo que SELF realice los tránsitos situados sobre esas vías.

Este escenario, sumada la imposibilidad hasta el momento de recuperar el tráfico de Clinker por razones ajenas a la gestión de la empresa, tuvo un impacto muy fuerte en las previsiones y exigió redefinir el plan estratégico.

A la fecha se está alquilando MATERIAL RODANTE al consorcio SACEEM-SACYR-BERKES-NGE, que consiste en una locomotora con una formación de vagones para el transporte de material de obra necesarios para la construcción del proyecto Ferrocarril Central. También en el primer semestre se concretó el alquiler de material rodante para el transporte de cargas pesadas de la obra del FOCEM 2 en el Litoral, para el consorcio Teyma-Comsa.

A la fecha y según el art 303 de la ley 18996 se han realizado aportes de integración por un total de \$ 739 millones, sin embargo, el Patrimonio actual de la empresa ascenderá al 31 de diciembre de este año a \$ 268 millones por el efecto de las pérdidas acumuladas de los años anteriores explicada principalmente por las amortizaciones del Material Rodante.

La empresa culminó en el año 2019 con la implementación en todas sus áreas del ERP (Software Nodum) customizado para la operativa ferroviaria, abarcando las áreas de Administración, Finanzas, Almacenes, Mantenimiento, Comercial, Transporte, Recursos Humanos.

Se innovó con el desarrollo de un sistema de comunicación *on line* basado en el uso de *tablets* ubicadas en cada locomotora operadas por el personal de conducción, las cuales emiten una Guía electrónica de carga, brindando la información al momento para el control del material rodante, la carga transportada, del propio personal asignado y toda información relevante del transporte realizado.

En diciembre de 2019 se obtuvo la Certificación en normas serie ISO 9001, 14001 y 45001, culminando con el proceso de certificación de su Sistema de Gestión Integrado (Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión Medioambiental y Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional).

ISUR SA

Luego de firmada la recepción provisoria del contrato de construcción llave en mano de la Estación Conversora de Frecuencia de Melo en mayo de 2016, ISUR comenzó a cobrar el canon establecido según convenio de cesión de uso firmado entre UTE e ISUR SA en mayo de 2011. Desde el inicio al cierre de este ejercicio se han cobrado 42 cuotas, del total de las 360 previstas. Tal como estaba previsto, en estas primeras cuotas se están descontando un 20 % para repagar el anticipo realizado por UTE por lo que los ingresos netos recibido a la fecha asciende a US\$ 124,3 millones.

En mayo del presente año, tal como fue analizado y resultado UTE, se firmó una nueva adenda al contrato original del 18/12/2008 como consecuencia de un fallo en un transformador que ocasiono la salida de servicio de la Estación Conversora de Melo. En esta adenda Alstom se compromete a realizar en la ciudad de Canoas (Brasil) estudios que permitan concluir cual fue la causa generadora de esta falla, venderle a ISUR SA un transformador convertidor por un importe de GBP 4.443.100 y US\$ 40.300 que reemplace el que se envíe a Brasil para estudio y se extendió la garantía por defecto de equipos y materiales por un plazo de 24 meses.

En 2019, al igual que ha venido sucediendo en los dos periodos anteriores, la operativa básicamente se ha centrado en la compra de materiales e insumos necesarios para el mantenimiento y funcionamiento de la Conversora tal como está especificado en el contrato de cesión firmado entre ISUR y UTE en 2011. Las solicitudes gestionadas con esta finalidad desde el inicio a la fecha ascienden a un monto total de compras de US\$ 1.000.000 y fueron reintegradas US\$ 916.000.

La sociedad se financió con capital propio, préstamos de UTE y mediante préstamos bancarios con CITIBANK EUROPE PLC y con CITIBANK N.A Sucursal Uruguay cedido a LAIB Bahamas y HSBC Chile. Dichos prestamos se han venido cancelando en tiempo y forma restando un saldo de US\$ 7,5 millones más intereses que se cancelará en marzo 2020. En cuanto al saldo adeudado a UTE por los préstamos recibidos, el mismo asciende a US\$ 6,5 millones más intereses.

/

ÁREAS DE SOPORTE

ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

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

Para dar respuesta a estas responsabilidades, el área está conformada por las siguientes unidades:

- **Control Presupuestal:** Realiza la planificación, control y seguimiento de los recursos económicos y financieros de la institución para la consecución de sus objetivos.
- **Administrativo Contable:** Registra y elabora balancetes mensuales y estados contables, consolida con el Holding y brinda información y coordina con el Tribunal de Cuentas y los auditores externos. Liquidación de remuneraciones e impuestos.
- **Administración del Holding:** Registra y elabora balancetes mensuales y estados contables del Holding. Elabora Informes de Rendición de Cuentas, brinda información y coordina con el Tribunal de Cuentas y los auditores externos.
- **Contabilidad de Programas y Fondos:** Registra y elabora balancetes mensuales y estados contables de Programas y Fondos. Brinda información y coordina con el Tribunal de Cuentas y los auditores externos.
- **Financiera:** Gestiona la inversión de los fondos disponibles.
- **Tesorería:** Maneja los pagos y disponibilidad de fondos.
- **Compras y Servicios:** gestiona las compras de bienes y servicios, así como los servicios internos de recepción, limpieza, portería, vigilancia, cadetería y chofer institucional.
- **Tecnología de la Información:** planifica, diseña, implementa y mantiene los servicios de tecnología de la información y la red informática.
- **Gestión Documental:** maneja la documentación entrante y saliente de CND.
- **Archivo:** Gestiona y evalúa la administración de la documentación física producida por la Institución.
- **Unidad de Mantenimiento y Seguridad Edilicia:** administra y ejecuta el plan de mantenimiento de las instalaciones de CND.

/

A continuación, se detallan de los Estados Contables realizados al 31 de diciembre de 2019, los que tienen informe de Auditoría:

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

Empresa	Tipo de Informe	Firma Profesional
Corporación Nacional para el Desarrollo	Auditoría	PwC
Corporación Vial del Uruguay SA		
Corporación Ferroviaria del Uruguay SA	Auditoría	CPA Ferrere
CONAFIN AFISA	Auditoría	KPMG
LEGADER SA	Auditoría	Estudio Kaplan
ISUR SA	Auditoría	Deloitte

► Estados Contables e Informes de Fideicomisos en los que CND actúa como Fiduciario:

Convenio	Tipo de informe	Firma Profesional
Fideicomiso INISA	Auditoría	Estudio Kaplan
Fideicomiso INAU 2		
Fideicomiso Convivencia		
Fideicomiso Centro de Convenciones P. del Este		
Fideicomiso Distribución Gas Natural		
Fideicomiso Residuos de Sólidos Urbanos II		
Fideicomiso Museo del Carnaval		
Fideicomiso TRESOR		
Fideicomiso Vivienda policial		
Fideicomiso Plan Juntos		
Fideicomiso Mercado Agrícola Montevideo	Auditoría	Cr. Marcelo Introini & Asociados
Fideicomiso Uruguayo de Eficiencia Energética		
Fideicomiso RENADRO	Auditoría	EURAAUDIT
Fideicomiso UPPL1		
Fideicomiso TV Ciudad		
Fideicomiso UDELAR	Auditoría	UHY Gubba & Asociados
Fideicomiso Canelones		
Fideicomiso BSE	Auditoría	CPA Ferrere
Fideicomiso Seguridad Social		
Fideicomiso ANEP	Auditoría	Normey - Peruzzo & Asoc.
Fideicomiso INAU		
Fideicomiso UTEC		

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

Empresa	Tipo de Informe	Firma Profesional
ICAU - FFCA		
CONVENIO FISCALIA	Auditoría	Auren
MVOTMA DINAGUA		
MINTURD - DINADE II		
CONVENIO INAC - CND		
CONVENIO INUMET - CND		
CONVENIO MVOTMA DINAVI	Auditoría	
PRESIDENCIA INMUEBLES		
MTOP - DNV II		Normey - Peruzzo & Asoc.
GOL AL FUTURO		
CONVENIO PROBIDES	Revisión Limitada	
MIEM LAEE	Revisión Limitada	
MIDES ENIA	Revisión Limitada	
CONVENIO CND - DINACYT	Revisión Limitada	
PRESIDENCIA ACCIONES INSTITUCIONALES		
OPP CONVIVENCIA URBANA		
INAC LEMCO		
MGAP DIRECCION GENERAL	Auditoría	Estudio Kaplan
MGAP DIRECCION FORESTAL		
PRESIDENCIA SECRETARÍA DE DDHH		

Con respecto a los resultados obtenidos, en los siguientes cuadros se presentan los principales resultados de CND en materia de ingresos y egresos, fuentes y uso de fondos:

FUENTE DE FONDOS	2019
Ingresos financieros	12 %
Honorarios por colocaciones de fondos de terceros	1 %
Administración de Fondos	22 %
Servicios de Administración al Holding	15 %
Proyectos & Servicios	41 %
Otros ingresos operativos	4 %
Otros resultados diversos	5 %
TOTAL INGRESOS	100 %

USO DE FONDOS	2019
Remuneraciones y beneficios al personal	71 %
Honorarios profesionales y técnicos	18 %
Servicios e insumos	4 %
Otros servicios contratados	1 %
Tributos	1 %
Publicidad	0 %
Depreciaciones	2 %
Otros gastos	3 %
TOTAL EGRESOS	100 %

A diciembre 2019 las inversiones de CND ascendieron a \$ 914.398.413 con la siguiente estructura de portafolio:

- 64 % Letras de regulación monetaria en pesos
- 1 % Plazos Fijos en pesos
- 20 % Plazos Fijos en dólares
- 15 % Notas del Tesoro UI

Durante este ejercicio se lograron los siguientes objetivos:

- Se aprobaron 19 documentos de políticas y procedimientos institucionales, entre los que se encuentran las políticas de pagos, compras y contrataciones, inversiones financieras, prevención de lavado de activos y financiamiento de actividades ilícitas, política anticorrupción, políticas de tecnologías de la información, política ambiental y social, política de género, entre otras.
- Se continuó trabajando en la actualización de los manuales de procedimientos de Administración y Finanzas y en la implementación de oportunidades de mejora sobre dichos procedimientos.
- Se implementaron acciones de cuidado ambiental referidas a mejoras en la gestión de residuos, reciclaje y cuidado de la eficiencia energética.
- Se brindó apoyo en la gestión del inmueble y maquinaria propiedad de CND ubicada en Juan Lacaze.
- Se continuó trabajando en la mejora continua de los informes de ejecución presupuestal.
- Se participó en el Comité de Riesgos con la presencia del Gerente del área, trabajándose en la aprobación de medidas de mitigación de los principales riesgos identificados.
- En el mes de octubre de 2019 se comenzó a operar a través de la Bolsa Electrónica de Valores, luego de haber obtenido la autorización como operador especial por parte del Banco Central del Uruguay. Durante el 2019 se realizaron 41 operaciones por US\$ 234 millones.
- El total de fondos invertidos, incluyendo el Fideicomiso de la Seguridad Social, al cierre del ejercicio 2019 ascendió a US\$ 1.530 millones.

Durante el ejercicio 2019 se recibió el Dictamen del Tribunal de Cuentas donde consideraron que los Estados Financieros de CND presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, la situación patrimonial de CND al 31 de diciembre de 2018, los resultados de sus operaciones, los flujos de efectivo y la ejecución presupuestal correspondientes al ejercicio anual terminado en esa fecha, de acuerdo con la Ordenanza N° 89 del TCR.

ASUNTOS LEGALES

El Área de Asuntos Legales brinda asesoramiento legal (en materia de derecho comercial, administrativo, contencioso, laboral, civil) y notarial, a CND y sus empresas del Holding.

El área interviene en la estructuración de los proyectos en los que CND o sus empresas sean llamadas a participar y en la elaboración de los instrumentos que se creen como resultado de ello. Se especializa en: i) Contratos de Fideicomiso, tanto de administración como financieros, contratos de PPP y concesiones, así como cualquier otro instrumento que sea necesario para viabilizar políticas públicas, ii) Pliegos y contratos de obra, iii) Contratos con proveedores y prestadores de servicios (arrendamientos de servicios, contratos de consultoría, etc.), así como contratos de trabajo.

Realiza también el patrocinio letrado en asuntos tanto judiciales como en vía administrativa, ya sea a CND como persona pública no estatal y cuando ésta o su fiduciaria (CONAFIN) actúan en calidad de fiduciario en los Fideicomisos que administran, así como en las empresas en las que es accionista.

Además de participar en todos los proyectos y convenios institucionales de CND descritos en los capítulos anteriores brindando servicios legales, el área se planteó el cumplimiento de diversas las metas para el año 2019. En este sentido el área logró cumplir con el 100 % de las metas propuestas.

Alineado con el marco normativo, se trabajó en un proyecto para la modificación de la sección de Transparencia de la página web de CND, con el objetivo de presentarlo al premio a la Transparencia Activa cuya convocatoria realiza AGESIC.

Asimismo, se realizó la matriz de riesgos aplicada a contratos de Fideicomisos. En ese sentido, se procedió a evaluar causas, nivel de riesgo y planes de acción para gestionarlos.

Durante este periodo se realizó una nómina de bienes fideicomitidos en situación de ser transferidos y cuya permanencia en los fideicomisos no era conveniente para CND; se elaboró una estrategia de transferencia y se realizaron en su gran mayoría.

▶ ACTIVIDAD CONTENCIOSA

- Concurrencia a 126 audiencias (judiciales y administrativas), del holding y fideicomisos, incluyendo el interior del país; se presentaron 94 escritos judiciales.
- Coordinación y control integral de servicios profesionales contratados en diversos puntos del país en virtud de haberse incrementado notoriamente los reclamos fuera del departamento de Montevideo. Apoyo permanente y asesoramiento a profesionales externos en el marco de actuaciones y procesos que involucran a CND.
- Activa participación en instancias de negociación colectiva ante DINATRA y en reuniones tripartitas ante Inspección General de Trabajo, a expresa solicitud de nuestros clientes.
- Apoyo, coordinación y seguimiento con la defensa de SELF S.A., sociedad en la que CND cuenta con una participación accionara del 49 %, para el caso de una demanda laboral

promovida contra la sociedad por su ex Gerente, cuyo monto reclamado asciende a la suma de \$ 11.173.525.

- Se cumplieron 17 contestaciones de oficios a requerimiento de diversas Sedes, debiendo destacar especialmente un incremento de solicitudes y consultas en el marco de los Fideicomisos en los que CND es fiduciario.
- Importante incremento de actividad contenciosa en el interior principalmente en los departamentos de Rivera y Tacuarembó por reclamos contra las empresas del holding, especialmente CFU.
- SENTENCIA RELEVANTE DEL 2019: Se trata de un caso importante porque fue un reclamo laboral de un trabajador de un contratista que fuera adjudicado en dos obras, en el marco de dos fideicomisos administrados por CND para infraestructura. En efecto, la CORPORACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO (CND) contrató los servicios de GASOL S.A. y Luis Herrera a efectos de que llevaran a cabo obras de construcción, puntualmente de creación de dos centros CAIF, uno en Avda. Instrucciones y Mendoza y otro en Paso Hondo, obras que pertenecen al FIDEICOMISO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA PÚBLICA DEL NIÑO Y DEL ADOLESCENTE DEL URUGUAY así como la construcción de una UTU en la ciudad de Libertad que corresponde al FIDEICOMISO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA PÚBLICA DE LA ADMINISTRACIÓN DE EDUCACIÓN PÚBLICA.

En el Juzgado Letrado del Trabajo de la Capital de 16º Turno, se presentó FACUNDO PINTOS trabajador de GASOL S.A. demandando a CORPORACION NACIONAL PARA EL DESARROLLO Y OTROS (LEY 18.572) en el expediente 2-28835/2019.

Se formuló la defensa de los Fideicomisos y de CND, lográndose en definitiva que el Juzgado Laboral acogiera la excepción de falta de legitimación pasiva opuesta respecto de los mismos.

Tratándose de las primeras demandas laborales planteadas en ese marco, es importante haber obtenido el amparo de la línea de defensa en la vía judicial en un fallo que ha quedado firme, eliminando cualquier responsabilidad al respecto tanto de CND como de los Fideicomisos.

- Se finalizó el año controlando y participando activamente en más de 41 casos judiciales.

▶ NOTARIAL

- 157 actos de apertura de llamados y licitaciones nacionales/internacionales convocadas por CND, Fideicomisos y sociedades del holding, con sus respectivas actas.
- 471 certificaciones y testimonios notariales.
- 5 enajenaciones de inmuebles.
- 4 adquisiciones de inmuebles
- 10 escrituras públicas: Poderes para pleitos, Poderes generales y Declaratorias Ley 17.904.
- 5 escrituras públicas de transferencia y aportes de bienes a fideicomisos
- Control de cesiones de crédito y sus notificaciones.

/

RECURSOS HUMANOS

El área de Recursos Humanos ofrece los siguientes servicios:

▶ **SERVICIOS DE SOPORTE A LA ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACIÓN**

Entre ellos se encuentra: asegurar la incorporación y desarrollo de capacidades a corto y largo plazo, colaborar en la identificación de mejoras estructurales y organizativas, evaluar clima organizacional, proponer estrategias para fortalecer los niveles de compromiso y desempeño del personal.

▶ **SERVICIOS DE SOPORTE AL FUNCIONAMIENTO Y CUMPLIMIENTO DE POLÍTICAS**

Diseño de prácticas que aseguren la definición, previsión, evaluación y desarrollo de capacidades, previsión de cuadros de reemplazo, relocalización de personas en base a oportunidades de movilidad interna y necesidades de optimización del desempeño, diseño de programas de incentivos, programas de salud, bienestar e integración.

▶ **SERVICIOS DE ASEGURAMIENTO A CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA**

Cumplimiento de normativa laboral y convenios colectivos, administración de compensaciones y beneficios, administración de contratos, cumplimiento de normativa ante organismos.

A continuación, se resumen las principales acciones del año 2019:

● **Sistema de gestión por Competencias**

La gestión por competencias es concebida en CND como una estrategia de recursos humanos para crear valor en la organización promoviendo la mejora continua de los niveles de rendimiento y resultados de quienes integran la misma. Es también una herramienta de gestión mediante la cual la organización enfoca y articula los diferentes servicios de gestión humana.

El modelo de competencias de CND se implementa a través del referencial de competencias, que se utiliza para orientar las prácticas de recursos humanos, en particular aquellas vinculadas al diseño de cargos, definición de estándares de desempeño, procesos de aprendizaje, evaluación, desarrollo y selección.

La metodología de trabajo utilizada para la definición y actualización de competencias organizacionales se basa en procesos participativos en base a acuerdos entre colaboradores y alta dirección.

Tras culminar en 2018 la revisión de la evaluación con enfoque de competencias como resultado de las recomendaciones emitidas en el marco de la consultoría OIT Cinterfor realizada en 2017, se puso en práctica en 2019 la herramienta PM, plan de mejora del desempeño individual, con alcance a todas las unidades, implementada a través de talleres con enfoque de transferencia de aprendizajes. La herramienta está dirigida a quienes lideran equipos y busca brindar insumos para contribuir a mejorar la gestión del desempeño de sus integrantes.

Asimismo, se finalizó la puesta en funcionamiento de la herramienta de evaluación en el sistema integrado de gestión GIRH para las empresas del holding.

- **Formación y Capacitación**

En 2019 se priorizó la implementación de un programa de formación con énfasis en la “Transferencia de Aprendizajes, como parte de la gestión de conocimiento en la organización”. Su principal objetivo fue: identificar aprendizajes, prácticas, y herramientas que contribuyan a consolidar el proceso de fortalecimiento de capacidades a nivel institucional de los últimos cinco años. Con este programa, se pretendió mantener actualizado el conocimiento organizacional y tornarlo disponible a toda la organización, asegurando la retroalimentación entre colaboradores; evaluar la efectividad de los procesos de aprendizajes, así como fomentar un ambiente de conocimiento propicio para el desarrollo, uso y transferencia del conocimiento. Su implementación se logró con el aporte de colaboradores y colaboradas internas.

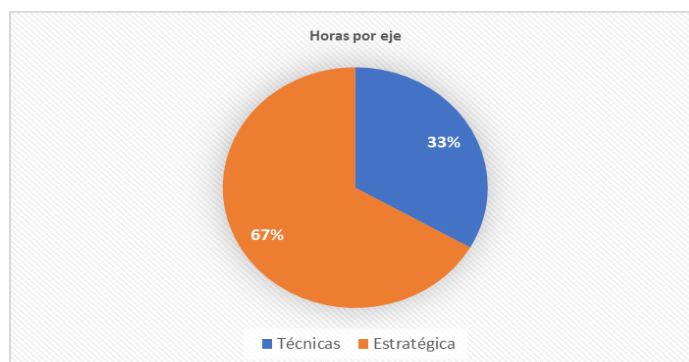
La planificación anual de las actividades formativas integró, además del programa mencionado, aquellas capacitaciones específicas requeridas por las áreas. Se realizaron 26 actividades formativas, de las cuales el 67 % de las horas se concentraron en las capacitaciones estratégicas asociadas a los objetivos estratégicos o en temas relevantes para la producción.

La capacitación estratégica, entendida como aquella relevante para la producción del servicio y cumplimiento de los objetivos estratégicos, priorizó: la profundización en PPP desde la perspectiva de la administración de proyectos (Diplomado CAF en Asociaciones Público-Privadas para funcionarios públicos de América Latina); la formación en prácticas de anticorrupción (Prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo para la industria de la construcción); y el fortalecimiento de capacidades para la implementación del plan comercial anual (Venta consultiva).

Así mismo en el marco de la implementación de políticas institucionales se brindaron las primeras capacitaciones en Género y Salvaguardias Ambientales y Sociales, las cuales estuvieron dirigidas a los equipos técnicos y comisiones de trabajo respectivas. Dichas actividades fueron financiadas a través del Fondo Verde para el Clima.

La capacitación técnica, entendida como aquella orientada a la actualización y fortalecimiento de conocimientos aplicados a las tareas de la organización, estuvo orientada al perfeccionamiento y actualización profesional de especificidad de las distintas áreas. Algunos de los temas tratados fueron: Derecho público, Contratación Pública (en el marco del convenio con la JUTEP), herramientas de estadística, actualización en Auditoría Interna, entre otros.

El siguiente cuadro refleja la distribución porcentual de las dimensiones mencionadas en horas invertidas:



Entre las actividades externas de formación, se prestó colaboración en la organización de las siguientes actividades:

- Tercer Encuentro BIM de Gobiernos Latinoamericanos (junio), y acompañamiento de las delegaciones de Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Perú y Uruguay, y en videoconferencia con Colombia y México.
- Experiencias en Formación de Capacidades en BIM organizada por la Corporación Nacional para el Desarrollo y Transforma Uruguay, con el apoyo de BIM Forum Uruguay y financiación del Banco Interamericano de Desarrollo – BID (junio).
- Proyectos Pilotos: implementación estrategia BIM. Consultoría de procesos. Talleres de mapeo de procesos y de validación financiación del Banco Interamericano de Desarrollo – BID
- Talleres de consulta a partes interesadas, en proyectos piloto BIM con una perspectiva de género (mayo-julio) financiación de Fondo Verde para el Clima.
- Tercer Encuentro Nacional Building Information Management-BIM (diciembre).

En el marco del convenio marco con la Universidad de la República y la Facultad de Ciencias Económicas se concretó una Practica Curricular con evaluación satisfactoria.

- **Primera Evaluación de Riesgos Psicosociales**

La encuesta de riesgos psicosociales se basa en la metodología Copsoq -Istas 21 y fue adaptada a la realidad de CND y holding previamente por un grupo de trabajo designado para la realización de todo el proceso. El grupo de trabajo estuvo integrado por representantes de CND y holding, así como por representantes de AEBU en el marco de la Comisión bipartita de Salud y Seguridad, contando con el asesoramiento de la Unidad de Evaluación de Proyectos de CND, la gerencia de Planificación y la gerencia de Coordinación del Holding para el análisis de datos y la evaluación de los resultados.

En 2019 se realizó el análisis de resultados de la encuesta de riesgos psicosociales aplicada en 2018, se diseñó la matriz de priorización de riesgos y se implementaron las primeras medidas enfocadas a la dimensión "Ritmo de trabajo" que presentó los niveles más altos de exposición.

Para el abordaje de dicha dimensión, su mejor comprensión y la propuesta de posibles soluciones de las situaciones percibidas con mayor riesgo de impacto en el bienestar del colectivo, se aplicó la metodología de grupo focal, realizando una convocatoria interna en base a una muestra de 25 personas contemplando los parámetros en el marco de un muestreo aleatorio simple. El lema de la convocatoria fue: "Únete a la construcción de una Cultura de la Prevención" (OIT 2018). Los grupos fueron facilitados por la gerencia de Planificación y la gerencia de Coordinación del Holding, resultando la información obtenida un insumo fundamental para la propuesta de medidas de mitigación.

- **Certificación en el Modelo de Calidad con Equidad de Género – nivel 1**

A partir de la firma de un convenio interinstitucional con el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres) para la implementación del Modelo de Calidad con Equidad de Género en CND y holding, y habiendo recibido asistencia técnica para la elaboración de una política de género a través de la consultoría en el marco del proceso de acreditación del Fondo Verde, se puso en funcionamiento en 2019 una comisión integrada por representantes de las unidades de proyectos y soporte de CND, representantes del Holding, y delegados de la mesa representativa sindical.

En el marco del proceso de certificación en el Modelo de Calidad con Equidad de Género - Nivel 1 de Inmujeres, se avanzó con un diagnóstico organizacional con perspectiva de género, realizado con asistencia técnica externa, el cual permitió contar con un FODA que sentó las bases para un primer plan de acción con alcance organizacional.

CND obtuvo su certificación correspondiente al nivel 1 (Compromiso) del Modelo de Calidad con Equidad de Género, en cuya conclusión se expresa que la Corporación Nacional para el Desarrollo y sus empresas de holding presentan un *"claro compromiso por parte de las autoridades y de las y los integrantes del Comité con Equidad de Género con el Modelo, que da cuenta del trabajo realizado en estos últimos años a favor de la igualdad de género"* así como *"la existencia de capacidades institucionales para continuar profundizando en las líneas de acción sobre las que interviene el Modelo y transitar hacia el Nivel 2 de este proceso"*.

● **Actividades Corporativas**

En el marco de la jornada corporativa que integra el ciclo de planificación estratégica (Jornada Día C), se realizaron actividades colectivas de corte participativo con el objetivo de informar acerca del avance en el cumplimiento de objetivos e identificar y proponer acciones para el logro de las metas anuales. La preparación de la jornada se abordó con metodología de intervención organizacional y puso énfasis en reconocer colectivamente y poner en valor los avances en el trabajo transversal y su contribución a la modernización de CND para incentivar el avance de propuestas generativas de futuro. Se buscó asimismo aportar herramientas para gestionar la adaptabilidad al cambio, activando recursos y capacidades de liderazgo.

Con el fin de informar al personal de CND y holding acerca de los avances en la gestión, se realizaron así mismo dos Ciclos de Encuentros Corporativos con los siguientes temas: Resultados de la Encuesta de Riesgos Psicosociales y Políticas y Procedimientos Institucionales. Las presentaciones fueron realizadas por los equipos técnicos involucrados en los procesos.

En el marco de las acciones sociales y ambientales con perspectiva de género, se realizó la primera feria destinada a la difusión de la cultura afro uruguaya a través de productos diseñados y elaborados por los colectivos de mujeres afro uruguayas. La Feria Afro UZURI contó con la participación de los colectivos Nzinga Artesanas, Artesanas Afrouruguayas, Proyecto Usuris (Reinas Africanas) y el Proyecto Afro-Incubadora. Para la organización de la actividad se contó con el apoyo de Uruguay XXI.

Por su parte, se mantuvo activo el grupo de comunicación interna, canal a través del cual se concretaron propuestas de integración. Dentro de las actividades principales se encontró: "Abrimos las puertas a niños y niñas de CND".

El Coro Institucional celebró su segundo año con la participación de funcionarios de CND y el holding, quienes ofrecieron una presentación en el evento realizado con motivo de la celebración de cumplimiento de objetivos a finales de año.

● **Relaciones laborales**

En el mes de noviembre, se firmó la renovación del Convenio Colectivo entre CND y AEBU, el cual incorpora la firma de los siguientes acuerdos específicos paritarios:

- Protocolo de Prevención en Materia de Discriminación, Acoso Moral y/o Sexual Laboral CND 30.11.19
- Procedimiento Interno - Reglamento Disciplinario 30.11.19
- Acuerdo ajustes salariales 2019-2020

- Acuerdo Sistema de Remuneración Variable (SRV) CND_30.11.19
- Política General de Convocatoria Interna acuerdo anexo 30.11.19

• **Salud y seguridad laboral**

La Comisión de Salubridad e Higiene, conformada por representantes de CND y de las empresas holding, continuó desarrollando sus actividades integradas en un plan de trabajo anual. Las principales actividades se detallan a continuación:

- Realización de una evaluación de riesgos y propuesta de medidas de control para consolidar la implementación de servicios de prevención y salud en el trabajo, con asistencia técnica externa.
- Participación activa en la implementación de la metodología CoPsoQ-istas2 (Riesgos Psicosociales): La Comisión continuó apoyando el trabajo del grupo Riesgos Psicosociales, para la elaboración de una matriz de seguimiento, definición de acciones preliminares y presentación de resultados.
- Organización de actividades de prevención orientadas a la salud y el bienestar:
 - Realización de Taller "Alimentación, bienestar y salud" dictado por Comisión Honoraria para la Salud Cardiovascular (Área Nutrición y Educación para la Salud) como organización referente en la promoción de salud cardiovascular y en la prevención de los factores de riesgo.
 - Recepción y gestión de soluciones ergonómicas para el personal.

• **Participación en Nodo Uruguay_Red Latinoamericana de Desarrollo de Competencias y Organizaciones Sostenibles_Cinterfor_OIT**

Se continuó la participación activa en el equipo de trabajo conformado a tales fines, iniciada en 2017 que implicó un trabajo conjunto con las organizaciones públicas y privadas que integran la red.

En el mes de agosto, el Nodo Uruguay de la Red Latinoamericana de Desarrollo de Competencias y Organizaciones Sostenibles organizó el 8º Encuentro Nacional Nodo 2019, que tuvo lugar por primera vez en la sede de CND. El tema de la convocatoria fue: "Desafíos frente a los cambios en el mundo del trabajo".

▶ **PRINCIPALES INDICADORES**

La nómina de CND está integrada por 134 funcionarios incluyendo personal permanente y a término.

Se presenta a continuación, la distribución de los funcionarios por antigüedad en la empresa, edad, género y áreas de servicio.

Antigüedad		Edad	
0 a 5 años	41 %	20 a 25 años	6 %
6 a 10 años	35 %	26 a 30 años	18 %
+ 10 años	24 %	31 a 45 años	49 %
		+ 45 años	27 %

Distribución de personal	
Negocio	38 %
Soporte	55 %
Pase Comisión	4 %
Dirección	3 %

Sexo	
F	M
60 %	40 %

Índice de ausentismo*	2.48 %
Índice de rotación	6 %

**(Horas perdidas / (Cant. Horas anuales * Cant. de trabajadores)) * 100*

*** $R=S/P \times 100$ (R= tasa de rotación; S= personal que se separó de la empresa en el período; P=Cantidad de Personas)*

Nómina	Ingresos	Egresos
Permanente	3	7
A término	8	6

De 7 egresos de la nómina, 3 se cubrieron con llamados internos, 2 se encuentran en proceso de llamado interno al 31/12 y 2 se cubrieron con llamado externo.

AUDITORÍA INTERNA

La Auditoría Interna desempeña sus funciones para CND y el Holding formado por CFU, CVU y CONAFIN AFISA. Emite informes de auditoría interna en rol de aseguramiento y consulta, los que son realizados en forma interna o contratados externamente bajo supervisión del área. Los trabajos se realizan de acuerdo a las normas de ejercicio profesional planteadas a nivel global por The Institute of Internal Auditors (*The IIA*).

En el ejercicio 2019, el área ha instaurado acciones de mejora sugeridas por los certificadores en ocasión de la certificación QAR (*Quality Assessment Review*) emitida en 2018 por el Instituto de Auditores Internos de España, afiliado a *The IIAA* lo que confirma el compromiso con la excelencia en los servicios prestados. Entre ellas se mencionan las siguientes: elaboración del Plan Anual de Auditoría en función de riesgos asociados a los procesos transversales que abarcan a CND y las empresas del Holding (CFU, CVU y CONAFIN), contratación externa de auditorías sobre materias específicas como Tecnología de Información y Legal y adquisición de licencia de software de auditoría (*Team Mate*) para mejora de la eficiencia en la función.

Auditoría Interna emite sus informes, los que reporta al Comité de Auditoría y Directorio. En 2019 ha constituido un hito de importancia para la organización el trabajo de modificación y actualización de la normativa interna institucional y, por ende, el trabajo que, en rol de consultoría, la Auditoría Interna ha realizado al brindar su opinión sobre varias políticas (12) que luego fueron sancionadas. Entre ellas, cabe mencionar aquellas que refieren a aspectos éticos:

Política anticorrupción y procedimiento de denuncia de irregularidades, Política de prevención de lavado de activos y procedimiento de aceptación de clientes.

Se ha concluido un primer ejercicio en el que se ha dado un proceso sistemático de seguimiento de las recomendaciones y planes de acción sobre informes de auditoría interna anteriores. En efecto, se instauró un mecanismo de reporte cuatrimestral a Auditoría Interna y, por ende, al Comité de Auditoría, del estado de las observaciones y ejecución de planes de acción comprometidos en informes anteriores. Dicho seguimiento arrojó un porcentaje razonable de implementación de planes de acción emergentes de los informes por parte de las áreas sujetas a auditoría, de acuerdo a los coeficientes expresados en el Cuadro de Mando Integral de la organización.

En referencia a aspectos de gobierno corporativo, cabe mencionar que han funcionado en forma regular y adecuada los Comités de Auditoría de CND y de las empresas del Holding.

Los Comités de Auditoría referidos emiten un informe a los accionistas con el detalle de los trabajos realizados. Entre ellos, se mencionan los siguientes: el seguimiento de las actividades de la función auditoría interna y los informes por ésta emitidos, la evaluación del avance del progreso sobre los informes emitidos, la remisión de información de riesgos al Comité de Riesgos y la evaluación del proceso de contratación de las auditorías externas de estados financieros de las propias empresas, así como de los fondos y fideicomisos que éstas administran.

COMUNICACIONES

Las siguientes acciones esenciales fueron ejecutadas en 2019 por Comunicaciones, de acuerdo a los cuatro cometidos de la Unidad:

► DIFUNDIR LA GESTIÓN DE CND

- Redacción de contenidos para publicaciones en portal web de CND. Entre ellas se destacan las notas referentes a Infraestructura Educativa e Infraestructura de Transporte en el período 2015-2019.
- Realización de fotografías y videos de obras de infraestructura gestionadas por CND, de todo el país.
- Publicación de seis videos de obras realizadas por CND en canal de *YouTube* en estado público -el lanzamiento del canal se realiza en enero 2020-.
- Edición del primer video institucional CND para su publicación en enero 2020.
- Elaboración de Infografía de Gestión anual: indicadores clave de proyectos y obras de infraestructura, fondos administrados y estructuración financiera de proyectos.
- Consolidación de Twitter y LinkedIn como fuentes de difusión en redes sociales de la gestión de CND.
- Optimización de diseño responsivo del portal de CND en Internet: diseño y desarrollo para la adaptación de la apariencia del sitio a cualquier dispositivo: PCs, teléfonos inteligentes, tabletas, computadoras portátiles.
- Envío de boletines, gacetillas de prensa y notas sobre la gestión de CND y empresas del holding (CFU, CONAFIN AFISA y CVU).

- Eventos institucionales: organización, producción de materiales, comunicados de prensa e invitaciones, registro fotográfico, grabación de audio, redacción de notas y difusión en medios. Ejemplos: talleres PPP, Segundo Encuentro Nacional BIM, capacitaciones *Project Finance*, firma de convenios.
- Publicación de llamados a ofertas en el sitio web de CND; avisos, pliegos, comunicados y enmiendas.
- Coordinación -conjuntamente con Control de Gestión- de la administración del sitio web de OPP Observatorio / Mirador Ciudadano, en donde se publicaban obras de CND.

► **COMUNICAR SERVICIOS Y LÍNEAS DE NEGOCIO (COMERCIAL)**

- Reuniones de coordinación por Plan Comercial de CND.
- Diseño de fichas con casos de éxito de obras CND.
- Diagramación de material de difusión con servicios y beneficios de trabajar con CND, exclusivo para potenciales clientes de CND.
- Asistencia en temas comunicacionales a empresas del holding (CFU, CONAFIN AFISA y CVU).
- Coordinación, publicación y envío de la Memoria anual de CND (conjuntamente con Planificación y Relacionamiento Interinstitucional, y Compras y Servicios).
- Publicaciones de proyectos de infraestructura relevantes de CND en revistas y suplementos especiales en diarios.

► **NORMALIZAR LA PRESENCIA DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA (MANUAL DE MARCA CND)**

- Puesta a punto del Manual de Identidad Corporativa: documento con normas sobre el uso de imagen de CND que se deben cumplir en diferentes soportes para aplicar la marca y el logotipo.
- Ejecución de la buena aplicación del logotipo de CND en presentaciones institucionales, avisos y documentos.
- Coordinación en producción de artículos físicos y digitales con presencia del logo de CND. Ejemplos: productos audiovisuales, productos de entes externos, cascos para obras.

► **APOYAR A LA GESTIÓN INTERNA**

- Administración, actualización y gestión de contenidos de la Intranet institucional.
- Soporte en actividades internas: Encuentros Corporativos, Día C y encuentro de fin de año. Cobertura gráfica, diseño de afiches, difusión.
- Edición de videos para grupos presentadores de dimensiones del Cuadro de Mando Integral en el evento corporativo Día C.
- Apoyo a nuevos ingresos de personal: fotografía institucional de cada persona para incorporar a su legajo curricular y a su usuario de Office 365 y Outlook, envío de manual para la correcta firma en el correo electrónico -y control de aplicación-.

APOYAR EL DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA

71 OBRAS FINALIZADAS	63 MILLONES DE DÓLARES EJECUTADOS EN OBRAS
54 LLAMADOS A OBRAS	49 PROYECTOS EN CARTERA
47 OBRAS EN EJECUCIÓN	5 PROYECTOS NUEVOS INICIADOS EN 2019
3 COLABORACIONES CON GOBIERNOS DEPARTAMENTALES DURAZNO, FLORES, TACUAREMBÓ	BIM 3º ENCUESTRO NACIONAL BIM 1º ENCUESTRO REGIONAL BIM EN MVD 2 PROYECTOS PILOTOS: INAU E INISA

FACILITAR LA EJECUCIÓN DE FONDOS

150 MILLONES DE DÓLARES EJECUTADOS A TRAVÉS DE FONDOS	80 FONDOS ADMINISTRADOS
950 CONTRATOS	30.000 PAGOS

CONAFIN AFISA
MONTEVIDEO

 Fideicomiso de Administración
 del Fondo de Infraestructura
 Metropolitana de Montevideo

OBRAS VIALES
15 EN EJECUCIÓN

5 POR FINALIZAR

CANELONES

 Fideicomiso de Administración
 del Fondo de Infraestructura
 de Canelones

OBRAS VIALES
4 EN EJECUCIÓN

5 FINALIZADAS

2.371
 GARANTÍAS OTORGADAS
 SISTEMA NACIONAL DE GARANTÍAS

130 MILLONES
 DE DÓLARES EMITIDOS
 EN UNIDADES PREVISIONALES
 FIDEICOMISO FINANCIERO
 CORPORACIÓN VIAL DEL URUGUAY I

CORPORACIÓN VIAL DEL URUGUAY
252 MILLONES
 DE DÓLARES EJECUTADOS EN OBRAS

CORPORACIÓN FERROVIARIA DEL URUGUAY
4 MILLONES
 DE DÓLARES EJECUTADOS EN OBRAS

BALANCE 2019