

CORPORACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO • MEMORIA 2015



## 30.º EJERCICIO SOCIAL MEMORIA 2015



[www.cnd.org.uy](http://www.cnd.org.uy)









ACOMPañANDO EL DESARROLLO DEL PAÍS

© 2016, Corporación Nacional para el Desarrollo (CND)

**Equipo coordinador:**

Daniela Guerra, Recursos Humanos

Marcelo Marques, Comunicaciones

Victoria Rodríguez Pombo, Planificación

**Edición y diseño:**

Manosanta desarrollo editorial

**Impreso en Uruguay**

ISSN: 2393-6800

Depósito Legal: 368 980 / 2016

Esta edición se terminó de imprimir bajo el cuidado de Manuel Carballa,  
en la ciudad de Montevideo, en el mes de mayo de 2016.

# 30.º EJERCICIO SOCIAL MEMORIA 2015

# Tabla de contenidos

<b>MENSAJE DEL PRESIDENTE</b> . . . . .	<b>9</b>
<b>PRESENTACIÓN.</b> . . . . .	<b>13</b>
Apoyar el desarrollo de infraestructura . . . . .	13
Colaborar en la mejora de la eficiencia de la gestión del sector público. . . . .	13
Contribuir al desarrollo productivo . . . . .	14
<b>COMETIDOS DE CND.</b> . . . . .	<b>15</b>
<b>CONVOCATORIA.</b> . . . . .	<b>18</b>
Asamblea General Ordinaria de Accionistas. . . . .	18
<b>DIRECTORIO.</b> . . . . .	<b>19</b>
<b>GERENCIAS.</b> . . . . .	<b>20</b>
Proyectos y Servicios . . . . .	20
Desarrollo Productivo . . . . .	20
Administración de Fondos . . . . .	20
Coordinación de Holding . . . . .	20
Holding . . . . .	20
Áreas de Soporte. . . . .	21
<b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.</b> . . . . .	<b>22</b>
<b>PROYECTOS Y SERVICIOS</b> . . . . .	<b>24</b>
Proyecto Fideicomiso ANEP (ley n.º 18.719, artículo 672) . . . . .	24
Fideicomiso UDELAR . . . . .	26
Fondo Infraestructura Pública UTEC. . . . .	26
Fideicomiso de administración para obras de infraestructura en el departamento de Canelones . . . . .	27
MINTURD . . . . .	28
Legader - Anexo Torre Ejecutiva . . . . .	29

Fideicomiso SODRE . . . . .	29
Banco de Seguros del Estado . . . . .	29
Fideicomiso del Programa de Apoyo a la Convivencia . . . . .	29
Instituto Nacional de Colonización (INC) . . . . .	30
Comisión Honoraria de Salud Cardiovascular . . . . .	30
Fideicomiso de Administración Centro de Convenciones y Predio Ferial de Punta del Este . . . . .	31
Proyecto ZAL Montevideo . . . . .	31
Proyecto Unidad de Personas Privadas de Libertad N.º 1 . . . . .	31
Proyecto Corredor Vial 21-24 . . . . .	31
Proyecto 7 Corredores Viales . . . . .	32
Proyecto Ferroviario . . . . .	33
Proyecto PPP-Educativa. . . . .	33
Iniciativas privadas - Ley de PPP . . . . .	33
BCU - Centro Cultural. . . . .	34
Áreas de Control Integrado de Fray Bentos, Paysandú y Chuy. . . . .	34
Proyecto Rehabilitación de Caminería Rural . . . . .	34
Puerto de aguas profundas . . . . .	35
Fideicomiso para la comercialización de materiales recuperados y clasificados a partir de residuos sólidos urbanos. . . . .	35
Proyecto Nueva Planta Logística Postal . . . . .	35
Plan de Promoción de las Asociaciones Público-Privadas en Uruguay . . . . .	36
Administración de Fondos. . . . .	37
<b>DESARROLLO PRODUCTIVO . . . . .</b>	<b>40</b>
Programas Corporación (ley n.º 16.882) y CND-Microfinanzas. . . . .	40
Crédito Italiano. . . . .	41
Programa Empresariado Social (PES). . . . .	41
Mesa Interinstitucional de Desarrollo Local . . . . .	42
Parque Tecnológico Industrial (PTI) del Cerro. . . . .	42
Programa CEPRE . . . . .	42
Concurso Jóvenes Emprendedores UTU . . . . .	43
Holding de Empresas. . . . .	43
<b>ÁREAS DE SOPORTE . . . . .</b>	<b>51</b>
Administración y Finanzas . . . . .	51
<b>BALANCE . . . . .</b>	<b>61</b>





## Mensaje del presidente

Con satisfacción estoy presentando la Memoria y los estados contables de la Corporación Nacional para el Desarrollo, así como sus notas explicativas, correspondientes al ejercicio económico que finalizó el 31 de diciembre de 2015.

Sobre la base de sus cometidos, CND tuvo como objetivo general en este 2015 apoyar la ejecución y la eficiencia de las políticas públicas, y para alcanzarlo trabajó en grandes líneas de acción, cada una con sus objetivos e indicadores específicos.

Una primera línea de acción fue apoyar el desarrollo de infraestructura. Para esto, se pretende actuar como facilitador integral en el desarrollo de infraestructura de interés público y los servicios asociados, planificar y dirigir obras de infraestructura e implementar las mejores prácticas, especialmente en las actividades de estructuración, diseño, ingeniería y construcción.

Por otro lado, también se aportó a la mejora de la eficiencia de la gestión del sector público. El objetivo de esta línea 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,

extrapresupuestales, públicos, privados o de cooperación internacional, articulando y actuando como facilitador a través de la administración de fondos.

En ambas líneas hemos trabajado de nodadamente y lo continuaremos haciendo en los próximos ejercicios.

Deseo destacar este 2015 por la ocurrencia de dos hechos significativos:

El primero de ellos es que en este año se conmemoró el aniversario número 30 de existencia de CND, creada a través de la ley n.º 15.785, del 4 de diciembre de 1985.

CND ha tenido un rol protagónico en la economía y la sociedad uruguayas desde la reapertura democrática del país, al ser instrumento importante de la política pública y de su articulación con el sector privado.

Lo fue en su etapa inicial, en la financiación y participación en empresas para gestionar situaciones postcrisis sectoriales o generalizadas. Lo fue en gran parte de su historia, como instrumento principal para el apoyo a la empresariedad y fundamentalmente a la micro y pequeña empresa, para lo que se llevó a cabo un amplio conjunto de instrumentos financieros y no financieros que han sido innovadores para el país y pilares de los períodos de crecimiento productivo.

Y también lo es hoy y lo será hacia el futuro, como principal agencia pública para el análisis, la estructuración, la implementación y el desarrollo de los principales proyectos de infraestructura del país, desafío vital para orientar y posibilitar una senda, no solo de crecimiento productivo sustentable, sino de desarrollo humano.

Los 30 años de *CND* se conmemoraron a través de diferentes eventos realizados por el personal y para el personal, y culminaron con un acto realizado en el Paraninfo de la Universidad, con intervenciones del señor rector de la Universidad, doctor Roberto Markarian, el ministro de economía y finanzas, contador Danilo Astori, el profesor doctor Enrique Iglesias y el profesor historiador doctor Gerardo Caetano, a quienes debemos agradecer su participación, así como los conceptos vertidos en sus oratorias. Además, contamos en ese acto con la asistencia de autoridades nacionales, departamentales, representantes de empresas vinculadas a *CND*, periodistas y personal de *CND*.

En segundo lugar, se destaca que con fecha 30 de diciembre de 2015, se firmó el convenio con la Agencia Nacional de Desarrollo (*ANDE*), a través del cual se dio cumplimiento a lo indicado en la Ley n.º 18.602, en forma definitiva, y se fijaron los montos a transferir y detallaron los activos que serán pasados de *CND* a la *ANDE*, su cronograma y demás detalles que dicha norma impone. Fue así que en el referido convenio se fijó el valor de los activos a transferir en un monto total de \$ 307.550.443.

En efecto, la ley n.º 18.602 del 15 de setiembre de 2009, no solo tuvo relevancia por la creación de la *ANDE*, sino porque además modificó el artículo 11 de la Ley de Creación de *CND*, al fijar los nuevos cometidos que esta asumiría desde esa fecha y que permanecen con total vigencia al día de hoy.

Como se expresa en las notas a los estados financieros, la citada ley establece cambios relevantes en los cometidos de *CND*, así como la realización de una reestructura general de su funcionamiento, a fin de ajustarse a sus nuevos cometidos.

Amparado por normas legales y en virtud de que la *ANDE* no había iniciado sus actividades y para evitar caer en una parálisis institucional, *CND* hasta la fecha de firma del referido convenio ha continuado realizando operaciones que se encontrarían fuera de su competencia jurídica en virtud de los nuevos cometidos asignados.

Con la firma y cumplimiento del convenio celebrado entre las partes, el 30 de diciembre de 2015 se produjo la muy trabajosa separación de patrimonios entre *CND* y la *ANDE*, por lo que a partir del ejercicio 2016 ambas instituciones tendrán una total independencia operativa.

Otro hecho muy relevante fue la concreción de la firma realizada el 23 de octubre de 2015 por la Corporación Vial del Uruguay (*CVU*) en conjunto con *CND* y con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (*MTOP*) del nuevo Anexo I del contrato de concesión que hubiera sido firmado en el año 2008. Este nuevo acuerdo entró en vigencia el 1

de enero de 2016 y otorga la concesión a CVU en más de 2.600 kilómetros de carretera con sus correspondientes estructuras de la red vial del territorio nacional, durante un período de concesión de veinte años, con un gasto comprometido cercano a los USD 3.500 millones.

La firma de este contrato, modificativo del anexo I del convenio de fecha 30 de junio de 2008, tiene como consecuencia que **CND** mantiene su objeto de desarrollo de la infraestructura nacional de transporte, mediante la construcción de obras y su mantenimiento y la explotación de los puestos de peajes en carreteras, durante un período de veinte años —que termina el 31 de diciembre de 2035—, por los que se perciben ingresos.

Los estados contables que estamos presentando contienen el informe de los auditores independientes **CPA Ferrere**, quienes emiten un informe limpio sobre estos: «En nuestra opinión, los estados financieros consolidados presentan razonablemente, respecto a todo lo importante, la situación financiera consolidada de la Corporación Nacional para el Desarrollo al 31 de diciembre de 2015, y los resultados consolidados de sus operaciones, los cambios en su patrimonio neto consolidado y sus flujos de efectivo consolidados por el ejercicio finalizado en esa fecha, de acuerdo con las normas contables establecidas por la Ordenanza No. 81 del Tribunal de Cuentas de la República».

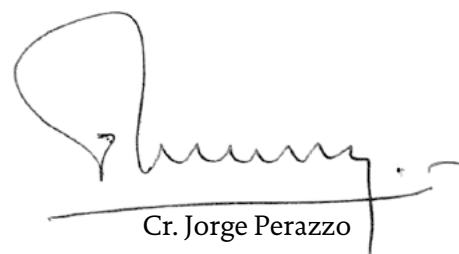
Sobre la situación económico-financiera de **CND**, cabe mencionar que el resulta-

do que surge de los referidos estados contables consolidados, al 31 de diciembre de 2015, refleja una utilidad de \$ 136.018.211, que representa el 6,08 % sobre el total del patrimonio y puede considerarse adecuada. En el ejercicio anterior la utilidad fue de \$ 77.360.448.

Al 31 de diciembre de 2015, **CND** muestra activos totales por \$ 13.378.355.070, frente a un pasivo total de \$ 11.140.379.446, por lo que su patrimonio asciende a \$ 2.237.975.624. Su situación financiera muestra solidez, más comparando el activo corriente que es de \$ 5.897.450.860 con un pasivo corriente de \$ 2.819.429.312, cifras de las cuales surge una razón corriente de 2,09.

En los años próximos nos enfrentaremos a mayores desafíos, en virtud de la preponderancia que **CND** tendrá en la política planificada por el Gobierno nacional, la que implica, entre otras, importantes inversiones en infraestructura.

Nos sentimos muy preparados para afrontar estos nuevos desafíos, debido a que **CND** cuenta con un excelente personal, absolutamente consustanciado con los objetivos fijados. A ellos, un muy especial agradecimiento.



Cr. Jorge Perazzo  
Presidente



## Presentación

La Corporación Nacional para el Desarrollo (CND) es una persona jurídica de derecho público no estatal, creada por ley n.º 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 en el ciudadano y responsabilidad social.

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

Con base en sus cometidos, CND tuvo como **objetivo general** en 2015 apoyar la ejecución y la eficiencia de las políticas públicas, y para alcanzarlo 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, planificar y dirigir obras de infraestructura e implementar las mejores prácticas, especialmente en las actividades de estructuración, diseño, ingeniería y construcción.

### COLABORAR EN LA MEJORA DE LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN DEL SECTOR PÚBLICO

El objetivo de esta línea de acción 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, extrapresupuestales, públicos, privados o de cooperación internacional, articulando y actuando como facilitador a través de la administración de fondos.

### **CONTRIBUIR AL DESARROLLO PRODUCTIVO**

El objetivo de esta línea de acción es brindar soluciones financieras y no financieras directa o indirectamente a micro, pequeñas y medianas empresas, con el objetivo de promover su desarrollo y crecimiento. Algunos de los servicios financieros que se ofrecen son Banca de Segundo Piso y Crédito Italiano.

## Cometidos de CND

Los cometidos de CND han variado desde su creación en 1985. Las modificaciones más recientes son fruto de la ley n.º 18.602, de creación de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) (2009), que asigna nuevos cometidos a CND, y de la ley n.º 18.786, que define el marco regulatorio aplicable al régimen de contratos de participación público-privada (2011).

En función de la ley de creación n.º 15.785, artículo 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, el intercambio o la 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 donde 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, mediante el apoyo a proyectos de investigación.



Otras leyes también le han asignado los siguientes roles:

- Nombramiento de consejo asesor en zonas francas.
- Creación de parques industriales nacionales.
- Concesión de rutas nacionales (aproximadamente 1.600 kilómetros de carreteras y puentes).
- Concesión para la explotación de vías férreas.
- Constituir sociedades comerciales, consorcios y fideicomisos con entes autónomos y servicios descentralizados a los efectos de la realización de obras de infraestructura o prestación de servicios.
- Analizar y preparar proyectos de inversión, así como identificar áreas de oportunidad en infraestructura pública.
- Prestar servicios de administración de fondos, de recursos humanos o de administración contable y financiera, cuando estos 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 artículo 345 de la ley n.º 18.996).

Con fecha 21 de setiembre de 2009, el artículo 11 de la ley n.º 15.785 fue sustituido por el artículo 34 de la ley n.º 18.602, con lo que se le adjudicaron a CND los siguientes cometidos:

- 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 asigne. A estos efectos, CND podrá crear o adquirir sociedades comerciales o participar en consorcios y en fideicomisos especializados en la explotación de las concesiones o proyectos que se le otorguen.
- Ejercer como administrador y/o fiduciario de proyectos vinculados al desarrollo y el mantenimiento de infraestructura financiados con recursos públicos, préstamos o donaciones nacionales o internacionales.

A partir de la ley n.º 18.786 (promulgada el 19 de julio de 2011), se agregan a CND los siguientes cometidos en materia de participación público-privada (PPP), enumerados en el artículo 9:

- Desarrollar y fomentar la ejecución de proyectos de participación público-privada mediante la aplicación de los mejores criterios técnicos y el apego

a los principios y orientaciones contenidos en la presente ley.

- Elaborar los lineamientos técnicos aplicables a proyectos de participación público-privada a través de la confección de guías de mejores prácticas recomendadas, uniformización de procedimientos y preparación de manuales, modelos e instrumentos que contribuyan al diseño y la ejecución de los referidos proyectos en formas más eficaz y eficiente. Su difusión requerirá la aprobación del Ministerio de Economía y Finanzas, previo informe de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto.
- Asesorar en la identificación, la concepción, el diseño, el estudio, la estructuración, la promoción, la selección y la contratación de los proyectos de participación público-privada, en los términos y condiciones que se acuerden mediante convenio con las administraciones públicas contratantes.
- Contribuir al fortalecimiento de capacidades de las administraciones públicas contratantes en el diseño y la implementación de proyectos de participación público-privada.
- Asesorar al Poder Ejecutivo para identificar y priorizar proyectos suscepti-

bles de ser ejecutados mediante el sistema de participación público-privada.

- Facilitar a las administraciones públicas contratantes la coordinación interinstitucional de sus actividades relacionadas con proyectos de participación público-privada.
- Crear o adquirir sociedades comerciales de cualquier naturaleza, así como instrumentos financieros, cuando ello se entienda necesario para el mejor desarrollo de proyectos de participación público-privada.

El artículo 10 de la ley n.º 18.786 se refiere a la estructuración de los proyectos de participación público-privada al establecer que la administración pública puede contratar en forma directa a CND a tales efectos.

Asimismo, la ley mencionada admite que la Administración Pública acuerde con CND que esta 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» (artículo 11).

Con respecto a los contratos de participación público-privada institucional, la Administración Pública puede celebrar directamente contratos de participación público-privada con CND (artículo 12).

## Convocatoria

### ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS

De acuerdo con lo establecido por el artículo 12 del decreto n.º 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 jueves 17 de marzo, a la hora 11, 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 2015.
4. Estados contables separados de CND al 31 de diciembre de 2015.
5. Ejecución presupuestal 2015.
6. Proyecto de distribución de utilidades correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2015.
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.º 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 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 del decreto n.º 247/87).

Montevideo, 17 de marzo de 2016.

## Directorio

<b>Cr. Jorge Perazzo</b> Presidente	<b>Dra. Adriana Rodríguez</b> Vicepresidente	<b>Cr. Rodrigo Goñi Romero</b> Director
<b>Gerencia General</b> <b>Ec. Pablo Gutiérrez</b>		
<b>Secretaría Administrativa de Directorio</b> <b>Sra. Marcela Zaquiere</b>		

El Directorio de CND se reúne de forma semanal y en 2015 sesionó en 45 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 Corporación Vial del Uruguay (CVU), Corporación Ferroviaria del Uruguay (CFU) y Conafin Afisa. Estos sesionan en forma semanal, mensual y quincenal respectivamente, y han totalizado 22 y 13 reuniones, respectivamente.

Simultáneamente existen distintos comités para la gestión de CND: Comité de Infraestructura (semanal), Comité de Recursos Humanos (quincenal), Comité de Crédito (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 la edición de los anexos correspondientes, así como de las empresas de CND y de los comités de funcionamiento interno.

## Gerencias

### PROYECTOS Y SERVICIOS

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

### DESARROLLO PRODUCTIVO

- **Cra. Anna Fusco**  
Gerente de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

### ADMINISTRACIÓN DE FONDOS

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

### COORDINACIÓN DE HOLDING

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

### HOLDING

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

## ÁREAS DE SOPORTE

- **Cr. Daniel Acuña**  
Gerente de Administración  
y Operaciones
- **Dra. Ana Peña**  
Gerente de Asuntos Legales
- **Psic. Marianela Sangenis**  
Gerente de Recursos Humanos
- **Ec. Victoria Rodríguez Pombo**  
Gerente de Planificación
- **Cr. Gustavo Rivero**  
Gerente de Auditoría Interna
- **Sra. Marcela Zaquiere**  
Jefe de Comunicaciones

## Planificación Estratégica

Continuando con el esfuerzo iniciado en 2014, en 2015 se logró contar, desde enero, con un plan estratégico y cuadro de mando integral 2015, aprobado por el Directorio y coordinado con el presupuesto de dicho año, elaborado por la Gerencia de Administración y Finanzas. La institución ha logrado implementar un proceso estándar y eficiente para la definición de los objetivos anuales, así como mejorar los tiempos de respuesta a los pedidos de información. A su vez, los indicadores fijados son cada vez más objetivos, ambiciosos y alineados con los objetivos generales.

Al inicio de 2015 se contaba con los indicadores y su línea de base definidos. Luego se relevó su cumplimiento en junio y diciembre. A finales del 2015, el grado de cumplimiento de dichos objetivos fue del 64 %.

El cuadro de mando se dividió nuevamente en cuatro capítulos y en 2015 contó con 167 indicadores:

- Usuarios: 54 indicadores
  - Aprendizaje y conocimiento: 15 indicadores
  - Procesos internos: 71 indicadores
  - Financieros: 27 indicadores
- Otras de las principales actividades estratégicas de la organización realizadas en 2015 fueron:
- Rediseño de procesos y procedimientos y certificación en calidad. Todas las áreas de la organización trabajaron en la adecuación de sus manuales de procesos y procedimientos, lo que llevó en 2015 a la certificación del Área de Proyectos y Servicios bajo la norma ISO-9001. El Área de Administración de Fondos se certificará a principios de 2016.
  - Seguimiento del presupuesto 2015. En trabajo conjunto con la Gerencia de Administración y Finanzas y la Gerencia General, se realizaron informes trimestrales de cumplimiento del presupuesto con el objetivo de analizar desvíos y proponer mejoras.
  - Fortalecimiento de vínculos con organismos multilaterales y agencias de

infraestructura regionales. Se negociaron préstamos para empresas del Holding con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Corporación Andina de Fomento (CAF). Asimismo, se llevaron a cabo reuniones de presentación de CND con distintas instituciones internacionales relacionadas con el desarrollo de infraestructura: Agencia Financiera de Desarrollo de Paraguay, Dirección Nacional de Planeación de Colombia, Infrastructure UK de Inglaterra y Prefectura de Manabi (Ecuador).

- PPP Américas 2015. Los días 14 y 15 de abril, en el Hotel Conrad de Punta del Este, se llevó a cabo el Congreso PPP Américas 2015, organizado por el BID con el apoyo local de CND. Se coordinó con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) y Uruguay XXI la gestión de un stand conjunto durante la conferencia y la

elaboración de material de difusión. El evento contó con casi 500 participantes.

- Ciclo de Encuentros PPP. Dando cumplimiento a los cometidos de CND de promover el conocimiento acerca de la herramienta PPP y de capacitar a los distintos agentes, se lanzó en 2015 el Ciclo PPP. Fue organizado en conjunto con la Gerencia de Proyectos y Servicios y Recursos Humanos (Capacitación) y constó de dos actividades: una sobre PPP en educación y salud, dictada por especialistas ingleses y españoles respectivamente, y otra sobre las lecciones aprendidas en Latinoamérica sobre PPP, dictada por expertos del sector privado.
- Memoria 30 años. Dado que en diciembre 2015 CND cumplió 30 años, con Recursos Humanos y Comunicaciones se realizó un trabajo conjunto de recolección de información y elaboración de una Memoria CND 30 años.



## Proyectos y Servicios

El Área de Proyectos y Servicios está dedicada al apoyo para el desarrollo de infraestructura, por lo que CND ocupa el lugar de facilitador integral en dicho desarrollo de interés público y sus servicios asociados.

Esta área ofrece distintos servicios para apoyar a ministerios, intendencias y otros organismos públicos en la evaluación, el diseño, la estructuración y la 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

Asimismo, CND actúa como unidad ejecutora de fondos del proyecto BID/FO-MIN ATN/ME - 12386 - UR, en el marco del cual desarrolla el Plan de Promoción de Asociaciones Público-Privadas en Uruguay.

En 2015, CND continuó involucrada en distintos proyectos vinculados a la infraestructura pública, tanto fideicomisos y concesiones como proyectos de participación público-privada, entre los que citamos:

### **PROYECTO FIDEICOMISO ANEP (LEY N.º 18.719, ARTÍCULO 672)**

Las obras realizadas bajo este fideicomiso se dividen en seis grandes tipos:

- Obras de emergencia
- Obras nuevas
- Aulas prefabricadas
- Mantenimientos correctivos
- Equipamiento
- Limpieza y jardinería

### Obras de emergencia

En 2015 se ejecutó la última obra del Plan de Emergencia que tuvo problemas de ejecución, que correspondía a una de las obras contratadas con las empresas OSUSA y Pilarsyl, por lo que se la debió culminar con contratos en la modalidad de administración. El total contratado para dicha ejecución ascendió a \$ 616.610.

### Obras nuevas

En 2015 se finalizaron 39 obras, cuyos contratos ascendieron a \$ 593.257.202,57. Además están en ejecución otras 9 por un total contratado de \$ 457.245.434,26 y, al terminar el año 2015, 10 obras más tenían contrato firmado por un monto total de \$ 130.365.124,57. Estas tienen inicio previsto en los primeros meses del 2016.

### Aulas prefabricadas

En 2015 se realizaron 2 llamados para aulas prefabricadas, con lo que se alcanzaron las 35 aulas y 3 baterías de baños distribuidas en 37 centros educativos, por un monto total contratado de \$ 24.881.396,78.

### Mantenimiento correctivo

En 2015 se realizó la ampliación de un centro por un monto de \$ 9.222.577,84.

### Equipamiento

Se realizó un llamado para la adquisición de equipamiento en 2015, el cual totalizó \$ 45.591.818.

### Limpieza y jardinería

Se efectuaron trabajos de limpieza y jardinería en distintos centros, con un total contratado de \$ 18.583.957,40.

Tipo de obra	Cantidad de obras en 2015	Monto contratado (\$ uruguayos)
Obras de emergencia	1 en ejecución	616.610
Obras nuevas	39 obras finalizadas 9 obras en ejecución 10 con contrato firmado	593.257.202 457.245.434 130.365.124
Aulas prefabricadas	35 aulas + 3 baterías baños (37 centros)	24.881.396
Mantenimientos correctivos	1 ampliación de obra	149.160.839
Equipamiento	1 llamado	45.591.818
Limpieza y jardinería	2 llamados durante 2015	18.583.957

### PROYECTO FIDEICOMISO INAU (LEY N.º 18.719, ARTÍCULO 693)

Al amparo del Convenio para el Fideicomiso de Infraestructura Educativa Pública de INAU, durante 2015 se finalizaron obras en 10 centros CAIF, 1 centro CAIF-MEVIR y 4

centros diurnos, por un total contratado de \$ 177.689.658,57, más UR 10.646.

Además, están en ejecución las obras de 4 centros CAIF, por un total contratado de \$ 54.144.996.

Tipo de obra	Cantidad de obras en 2014	Monto contratado (\$ uruguayos)	Monto contratado (UR)
Centros CAIF	10 obras finalizadas	134.013.582	
	4 obras en ejecución	54.144.996	
Centros CAIF-MEVIR	1 obra finalizada		UR 10.646
Centros diurnos	4 obras finalizadas	43.676.075	

### FIDEICOMISO UDELAR

Las principales actividades realizadas en el marco de este proyecto en 2015 fueron las siguientes:

#### CENUR Tacuarembó

Durante 2015 finalizó la obra CENUR Tacuarembó por un monto total contratado de \$ 136.733.741,40.

#### CURE Treinta y Tres

Se está llevando a cabo la obra CURE Treinta y Tres por un monto contratado de \$ 70.997.433,97.

### Gimnasio y Aulario ISEF

Se realizó un llamado durante 2015 para el Gimnasio y Aulario ISEF de Montevideo. La obra se está ejecutando y el monto total asciende a \$ 43.123.168,34.

Tipo de obra	Estado	Monto contratado (\$ uruguayos)
CENUR Tacuarembó	Finalizada	136.733.741
CURE Treinta y Tres	Finalizada	70.997.433
Gimnasio y Aulario ISEF	En ejecución	43.123.168

### 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, el mejoramiento y la rehabilitación de la infraestructura edilicia educativa pública de la UTEC, mediante su diseño, construcción, mantenimiento y reparación. En el año 2015 se llevaron a cabo las siguientes actividades:

#### Llamados para la construcción de obras

Se realizaron los llamados públicos para construcción, reciclaje y adecuación de los institutos tecnológicos regionales

con sede en las ciudades de Fray Bentos y Durazno.

### Obras en ejecución

En el año 2015 se firmaron los contratos para la adecuación de los laboratorios y aulas de trabajo para la UTEC para la Licenciatura en Lechería (Paysandú) y el Instituto Tecnológico Regional de Fray Bentos (Frigorífico Anglo).

Tipo de obra	Estado	Monto contratado (\$ uruguayos)	Porcentaje de avance de obra
Laboratorios y aulas de trabajo para la UTEC para la Licenciatura en Lechería (Paysandú)	En ejecución	\$ 31.198.413	92,34
Instituto Tecnológico Regional de Fray Bentos	En ejecución	\$ 173.900.000	27,57

### FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN PARA OBRAS DE INFRAESTRUCTURA EN EL DEPARTAMENTO DE CANELONES

Desde julio de 2013 está vigente el contrato de fideicomiso de administración, con el fin de financiar la elaboración de anteproyectos arquitectónicos y proyectos

ejecutivos y la construcción de obras en el departamento de Canelones.

Las principales actividades realizadas en el marco del fideicomiso en 2015 fueron las siguientes:

Tipo de obra	Estado	Monto contratado (\$ uruguayos)
Gimnasio Polideportivo Las Piedras	En proceso	51.213.388
Centro Cultural de Pando	Terminada	12.636.556

### Obras en proceso

La obra del Parque de los Derechos de los Niños en el Parque Roosevelt se inició en marzo de 2015 mediante un contrato con la empresa constructora que cubría el proyecto en forma parcial. La obra presentó un avance de acuerdo a lo convenido. A fines de 2015, se encontraba a la espera de financiamiento que posibilitara su finalización.

Por otra parte, el proyecto Polideportivo Las Piedras, en la ciudad de Las Piedras, inició las obras en enero de 2015 y para fin de año presentaba un avance del 96 %.

### Obras terminadas

En julio de 2015 se inauguró el Centro Cultural de Pando, cuya obra se había iniciado en enero de ese año.

## MINTURD

Las principales actividades realizadas en el marco de este proyecto en 2015 fueron:

### Cerramiento de piscina de Canelones

Este proyecto consiste en el cerramiento de la piscina que se ubica en la plaza de deportes de la ciudad de Canelones y la construcción de áreas administrativas y vestuarios, con la participación de CND, MINTURD, Intendencia de Canelones, Diego Lugano y UTE. En diciembre de 2013

se adjudicó el llamado para proyecto ejecutivo y construcción de la obra, y en 2014 y 2015 se firmaron contratos de ampliaciones.

En 2015 se finalizaron las obras del cerramiento y acondicionamiento térmico de la piscina de la plaza de Canelones.

Para esta obra, el monto total ejecutado ajustado ascendió a \$ 31.332.978,16, incluidos imprevistos, IVA y leyes sociales.

### Plaza N.º 11 - Cerro

Durante 2015 se realizaron las siguientes obras en la Plaza N.º 11 - Cerro:

### Cerro

Obra	Empresa	Importe ejecutado en 2015 sin IVA	Acta de recepción provisoria	Acta de recepción definitiva
Plaza N.º 11 - Cerro	Montelecnor S. A.	\$ 1.829.785	06/07/2015	-
Plaza N.º 11 - Cerro	Bicsa	\$ 567.343	02/10/2015	-
Plaza N.º 11 Cerro	ASF - adicional	\$ 6.737	31/01/2015	15/04/2015
Plaza N.º 11 - Cerro	Bicsa	USD 4.965	02/10/2015	-
Plaza N.º 11 - Cerro	ASF	USD 19.042	31/01/2015	15/04/2015
Plaza N.º 11 - Cerro	ASF - adicional	USD 2.260	31/01/2015	15/04/2015

### Sayago

Obra	Fecha de contrato	Importe	Monto imponible	Acta de tenencia e inicio de obra	Acta de recepción provisoria
Gimnasio Sayago, sectores A 0, 1 y 2	15/12/2014	\$ 12.906.324, IVA y 10 % de imprevistos incluidos	\$ 670.560	15/01/2015	26/11/2015
Gimnasio Sayago, sectores A 3 al 15	07/05/2015	\$ 10.455.097, IVA y 10 % de imprevistos incluido	\$ 1.005.840 más \$ 167.640 para imprevistos	17/05/2015	26/11/2015

### **Gimnasio Sayago**

El llamado 01/2014 tenía como objeto la realización del proyecto ejecutivo, las tramitaciones necesarias y la construcción completa de un gimnasio cerrado en Sayago.

### **LEGADER - ANEXO TORRE EJECUTIVA**

Se continúa la construcción del edificio y la ampliación que fue necesaria por el hallazgo de restos arqueológicos en el subsuelo. Se terminaron las etapas de estructura y rústicos de albañilería. Se encuentran en proceso de ejecución las instalaciones, fachada vidriada y vinculaciones físicas con el edificio existente.

Se prevé una segunda ampliación de contrato para los aspectos necesarios de puesta en funcionamiento del edificio, incluyendo instalaciones complementarias y una necesaria reconsolidación estructural del hallazgo arqueológico.

### **FIDEICOMISO SODRE**

Durante 2015 se llevaron a cabo las obras del Sector E del Auditorio Nacional Adela Reta por un total de \$ 49.855.957,12.

También se llevó a cabo la obra de suministro, implantación y colocación de escaleras mecánicas en el foyer del Auditorio Nacional Adela Reta por \$ 14.630.970.

### **BANCO DE SEGUROS DEL ESTADO**

Al comienzo de 2015 se continuó con el proceso de licitación internacional para la contratación de la empresa constructora que será responsable de la obra del Nuevo Sanatorio del Banco de Seguros del Estado. Para la definición del proyecto de arquitectura y la empresa constructora asociada se realizó un concurso en el cual las dos ofertas recibidas fueron evaluadas no solo por profesionales de CND, sino que se contó con la participación especial de un jurado de notables que representaban a las instituciones involucradas en el proyecto y a otras relevantes del ámbito local.

Una vez presentado el resultado del concurso, se procedió a las negociaciones con la empresa adjudicataria. Esta etapa culminó con la firma del contrato, en setiembre de 2015, por un monto de \$ 819.700.784.

La fase de construcción comenzó en noviembre de 2015, cuando se firmó el acta de tenencia e inicio de obras, y empezaron los movimientos de tierras en el lugar.

### **FIDEICOMISO DEL PROGRAMA DE APOYO A LA CONVIVENCIA**

En el marco de este fideicomiso, que tiene como objetivo la elaboración de proyectos arquitectónicos y ejecutivos, la construcción y el mantenimiento de obras y el suministro del equipamiento para el desarrollo

del Programa de Apoyo a la Convivencia, en el año 2015 se llevaron a cabo las siguientes actividades:

### **Obras en ejecución**

En enero se firmó contrato para la ejecución del Proyecto Ejecutivo y Obras de Recuperación de Construcciones y Parque Verde en el Barrio Peñarol, donde empezó a funcionar el Centro de Barrio. El monto contratado de la obra fue de \$ 49.449.305.

Al 31 de diciembre de 2015 el proyecto se encuentra en etapa de ejecución, con un avance certificado del 96,70 %.

### **Equipamiento de la Casa del Jefe de Almacenes**

En 2015 se realizaron varios procedimientos competitivos y se adquirió el equipamiento necesario para el Centro de Barrio. Las compras fueron por un importe de \$ 3.605.044.

### **INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZACIÓN (INC)**

CND trabajó para el INC en dos edificios propiedad del Instituto: uno en Montevideo y otro en Paysandú. El primer trabajo consistió en la sistematización de la organización del espacio y su rediseño en el edificio central del Instituto, ubicado en Cerrito 488. Este trabajo se concretó en la presentación de planos y memorias, con

una propuesta sobre la nueva forma de ubicar los recursos humanos, archivos, cocinas y demás en la sede.

El segundo trabajo consistió en la elaboración de un anteproyecto para la rehabilitación del edificio de oficinas del Instituto ubicado en la ciudad de Paysandú. Debido a limitaciones presupuestales del INC, la propuesta fue modificada hasta dar con una cuyo precio estuviera dentro de las posibilidades del INC. El Instituto realizaría el llamado cuando lo encontrara conveniente.

En diciembre 2015 se firmó un nuevo convenio de administración de fondos por un monto de \$ 8.500.000 para la supervisión de las tareas de relocalización de puestos de trabajo y obras menores de rehabilitación en la sede central del INC, basado en la propuesta elaborada en el convenio anterior.

### **COMISIÓN HONORARIA DE SALUD CARDIOVASCULAR**

Durante 2015 se redactó y realizó el llamado para las obras de ampliación de la sede social de la Comisión Honoraria de Salud Cardiovascular. Se procedió a la adjudicación el 17 de diciembre de 2015 y la empresa deberá elaborar el proyecto ejecutivo, de acuerdo con lo establecido en el llamado. Se espera que las obras se inicien a finales de febrero de 2016. La inversión destinada estará en el entorno de USD 200.000.

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

Durante el año 2015 el avance de la obra pasó del 12 % (diciembre de 2014) al 80 % (diciembre de 2015) del contrato por USD 26 millones. Está previsto que la obra termine en junio de 2016.

Por otra parte, los contratistas de la operación ejecutaron actividades de promoción y marketing, como estaba previsto, por un valor de USD 548.393 hasta diciembre de 2015.

### **PROYECTO ZAL MONTEVIDEO**

El 8 de mayo de 2015 se firmó el contrato entre la Intendencia de Montevideo (IM) como fideicomitente y CND como fiduciario. Dicho fideicomiso haría un llamado internacional para la contratación del desarrollador para la Zona de Actividad Logística de Montevideo (ZALM). Este tendría a su cargo realizar el diseño ejecutivo, financiar, construir y operar la ZALM. La inversión privada en este proyecto sería mayor de USD 40 millones, en terrenos de ubicación estratégica, valorados en más de USD 7 millones.

En diciembre de 2015 las nuevas autoridades de la IM plantearon lineamientos respecto del llamado, a partir de los cuales CND realizará modificaciones a los documentos que se habían presentado.

### **PROYECTO UNIDAD DE PERSONAS PRIVADAS DE LIBERTAD N.º 1**

CND continuó con su rol de asesorar al Ministerio del Interior (MI) hasta la firma de este contrato, el 9 de junio de 2015. El objeto es el diseño, la construcción, la conservación y la operación de la obra pública denominada Unidad de Personas Privadas de Libertad N.º 1, en el marco de la Ley de Participación Público-Privada, n.º 18.786. La inversión será de USD 100 millones.

CND también asesoró al MI en la supervisión del proyecto ejecutivo de esta obra, que quedó aprobado el 10 de noviembre de 2015.

Por otra parte, CND es fiduciaria en un fideicomiso que administra los recursos para las tareas que requiere la supervisión de este contrato PPP. El fideicomiso quedó constituido el 4 de setiembre de 2015 y estará vigente durante todo el plazo del contrato.

### **PROYECTO CORREDOR VIAL 21-24**

En su rol de asesoramiento a la Dirección Nacional de Vialidad, CND ha realizado desde 2011 los estudios de elegibilidad, perfil, factibilidad técnica, financiera, socioeconómica y ambiental y valor por dinero del Proyecto Corredor Vial 21-24. Además, estructuró el modelo de negocio



y realizó el pliego de licitación en colaboración directa con el MTOP, teniendo en cuenta los aportes de la OPP y el MEF en el marco de la legislación vigente (ley n.º 18.786).

Durante el año 2015, una vez que se lanzara el llamado —en noviembre de 2014—, se contribuyó al asesoramiento para responder a las consultas de los potenciales oferentes, así como realizar los comunicados aclaratorios. Luego de que se abrieran las ofertas, se asesoró al MTOP en la evaluación técnica, financiera y contable de las ofertas presentadas, de forma que el MTOP pudiera iniciar la adjudicación provisional del contrato de PPP. En este caso el adjudicatario provisorio fue el Consorcio Sacyr-Grinor.

## PROYECTO 7 CORREDORES VIALES

El 7 de setiembre de 2015 se firmó un convenio de asesoramiento con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP) con el objeto de realizar los estudios de prefactibilidad técnica, ambiente y socioeconómica, informes de evaluación financiera, informes de valor por dinero, pliegos técnicos y administrativos, asesoramiento en la comisión asesora de adjudicaciones y asesoramiento en el cierre financiero para siete proyectos de corredores viales a ser ejecutados mediante la modalidad de contratos de participación público-privada.

Los proyectos involucran un total de aproximadamente 1.500 kilómetros de red vial en un proceso que implica que un privado se encargue de las obras iniciales, el mantenimiento, la operación y el financiamiento de las obras por un período de 20 años. Los circuitos a evaluar son:

- Rutas 12, 54, 55, 57 y *by pass* a la ciudad de Carmelo.
- Ruta 9 entre Rocha y Chuy y Ruta 15 entre Rocha y Empalme Velázquez.
- Ruta 14 entre Mercedes y Sarandí del Yi con *by pass* en Trinidad y Sarandí del Yi.
- Ruta 26 entre Paysandú y Tacuarembó.
- Ruta 14 entre Sarandí del Yi y La Coronilla, incluyendo Ruta 15 entre Empalme Velázquez y Lascano.
- Rutas 6 y 7 incluyendo ampliación de Av. de las Instrucciones.
- Ruta 26 desde Tacuarembó hasta Río Branco.

En el marco de un llamado público a ofertas, en el cual se recibieron siete ofertas de empresas de diversas nacionalidades, el 28 de setiembre de 2015 se contrató a la empresa de consultoría Inextec MERCOSUR Ltda. para el diagnóstico del estado actual del pavimento mediante estudios deflextométricos y auscultaciones tanto a nivel de estado de capa de rodadura como de la subrasante, análisis de las alternativas técnicas de solución, identificación y cuantificación de los posibles costos y beneficios

que se generarían como consecuencia del proyecto, estudio de la demanda y oferta existente por la provisión de la infraestructura en estudio, identificación de los posibles impactos ambientales directos e indirectos del proyecto y elaboración de recomendaciones para evitarlos o mitigarlos, análisis costo-beneficio utilizando el *software* de evaluación de proyectos viales HDM-4 en su versión 2.09.

En diciembre de 2015 se enviaron al MTOP los estudios completos relativos a la prefactibilidad técnica, socioeconómica y ambiental, el informe de valor por dinero, el informe de evaluación financiera para su aprobación y el borrador de los pliegos de condiciones administrativas y técnicas que fueron publicados para consulta pública de los interesados.

## PROYECTO FERROVIARIO

Luego de contestadas las solicitudes de información por parte de AFE, así como de OPP y el MEF, el MEF aprobó el informe de valor por dinero del proyecto. Posteriormente, en el año 2015, CND asesoró a AFE en la elaboración del pliego administrativo y del pliego técnico, de forma que se publicara el llamado a disposición de los oferentes en enero de 2016.

CND finalizó los documentos de la licitación de ese tramo. La inversión estimada para este proyecto rondaría los USD 110 millones.

## PROYECTO PPP-EDUCATIVA

El 20 de agosto de 2015 la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP) y CND firmaron un convenio marco de asesoramiento para la estructuración de proyectos de infraestructura social en materia de centros educativos, bajo el esquema de contratos de participación público-privada. Semanas después se realizó un Taller de Elegibilidad, el primer paso para un proyecto PPP, organizado por CND. El INAU solicitó incorporarse al proyecto, dada la afinidad que existe en la infraestructura que ambas organizaciones requieren.

CND organizó, con el apoyo del FOMIN y la Embajada Británica, la participación de funcionarios de ANEP y de INAU en el curso Foundation Programme, organizado por Infrastructure UK en Londres. Por otra parte, se coordinó para que otro grupo se interiorizara de la experiencia brasileña en PPP, en un curso de dos días en San Pablo, y conociera de primera mano un contrato de PPP en infraestructura educativa en Belo Horizonte.

## INICIATIVAS PRIVADAS - LEY DE PPP

En el marco de la Ley de PPP se recibieron dos iniciativas privadas, sobre las que se informó a las potenciales administraciones contratantes de acuerdo a lo establecido en la ley.

### **BCU - CENTRO CULTURAL**

En 12 de febrero de 2015 el Banco Central del Uruguay contrató con CND la supervisión de un proyecto ejecutivo que estaba en elaboración y asesoría, con el propósito de redactar el pliego de condiciones de un llamado para la construcción de su Centro Cultural.

Durante el 2015 se trabajó en el borrador del pliego y en la supervisión del proyecto ejecutivo. Se espera que estos trabajos estén concluidos en febrero de 2016.

### **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, se firmó el 20 de agosto de 2012 un convenio entre el MDN y CND para la realización por parte de CND de estudios de factibilidad del proyecto, así como su estructuración técnica, jurídica y financiera para la adjudicación mediante concesión.

A inicios de 2015 se contaba con un estudio de factibilidad, un pliego de licitación, un protocolo de procesos y unos prediseños funcionales finalizados y validados por todas las instituciones intervinientes: Dirección Nacional de Aduanas, Dirección Nacional de Migración, MGAP, Dirección de Transporte del MTOP y Dirección Nacional de Arquitectura del MTOP, entre otras.

Durante el año 2015 se trabajó en el informe sobre la integración y el funcionamiento de la comisión asesora y se entregó el informe sobre la conformación y las actividades de la unidad de control requerida para el buen funcionamiento del proyecto.

A su vez, se comenzó a trabajar en la modificación del convenio original entre CND y el MDN a los efectos de actualizar el estudio de factibilidad realizado a finales de 2012 y revisar los pliegos para el lanzamiento del llamado.

### **PROYECTO REHABILITACIÓN DE CAMINERÍA RURAL**

CND realizó y presentó ante las partes contratantes —Intendencia de Río Negro y Claldy— un relevamiento del estado de 110 kilómetros de caminos rurales, junto con alternativas de intervención y un costeo preliminar de estos trabajos.

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

En 2014 se inició el estudio de factibilidad, que incluye estimación de la demanda de tráfico, estudio técnico, modelo financiero, evaluación socioeconómica, impacto ambiental y redacción del informe, el cual fue finalizado en febrero de 2015.

Una característica de este proyecto es la innovación en el diseño de un esquema de contrato que incluya el mantenimiento de los caminos por unos diez años, junto con su rehabilitación inicial. Solamente la puesta a punto de estos caminos requerirá una inversión mayor de un millón de USD.

### **PUERTO DE AGUAS PROFUNDAS**

Habida cuenta de la importancia que el Gobierno le dio al proyecto, desde fines de 2011 y con base en los decretos n.ºs 395/011 y 196/012, se viene desarrollando la estructuración del puerto de aguas profundas (PAP).

A fin de dar cumplimiento a estos decretos, el 22 de agosto de 2012 se firmó un convenio con el MTOP en el cual CND se compromete a contratar los estudios específicos que el MTOP considere necesarios. Para principios de 2015 todos los estudios solicitados estaban finalizados: hidráulico, geofísico, batimétrico, biótico, fisicoquímico, socioeconómico, de viabilidad ambiental, diseño de accesos viales al puerto y valor por dinero.

Por otro lado, en 2015 se promulgó el decreto n.º 129/015 (12/5/15), por el cual se derogan los decretos n.ºs 396/011 y 196/012 mencionados y se encomienda al MTOP impulsar y dar seguimiento a los procesos necesarios para concretar la instalación del PAP.

### **FIDEICOMISO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE MATERIALES RECUPERADOS Y CLASIFICADOS A PARTIR DE RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS**

Durante el 2015 CND se desempeñó como fiduciaria del fideicomiso con la Intendencia Municipal de Montevideo y el Ministerio de Desarrollo Social cuyo objetivo es la comercialización de materiales recuperados y clasificados a partir de residuos sólidos urbanos. Las tareas realizadas consisten en la venta de los materiales clasificados en las plantas de recolección, facturación y cobranzas, transferencias de fondos y rendición de cuentas. La facturación por la venta de materiales del año 2015 totalizó \$ 8.370.216.

### **PROYECTO NUEVA PLANTA LOGÍSTICA POSTAL**

A solicitud de El Correo Uruguayo y la CAF se realizó un estudio de perfil para el proyecto Nueva Planta Logística Postal. El objetivo era determinar la rentabilidad socioeconómica del proyecto mediante la incorporación de beneficios socioeconómicos originalmente no contemplados en las evaluaciones anteriores.

El estudio incluyó relevamientos de tiempos de espera y de tránsito en las instalaciones actuales de El Correo, cuantificación de beneficios por emisiones,

cuantificación por beneficios generados por el aumento de los niveles de servicio gracias a la nueva infraestructura, revisión de los costos del proyecto y armado de un modelo de evaluación socioeconómica en plataforma Excel.

El proyecto consiste en un nuevo Polo Logístico Postal en Pando, con una inversión inicial estimada en USD 12,6 millones.

### PLAN DE PROMOCIÓN DE LAS ASOCIACIONES PÚBLICO-PRIVADAS EN URUGUAY

El Plan de referencia clasificado ATN/ME - 12386-UR, suscrito entre CND y el Fondo Multilateral de Inversiones del BID (FOMIN) a finales de 2010, busca contribuir a incrementar la inversión en infraestructura pública productiva y social, mediante el fortalecimiento de la capacidad institucional del Estado uruguayo para aplicar esquemas armonizados de participación público privada (PPP).

Durante el año 2015 se continuó trabajando en las mismas líneas y los principales logros fueron:

- Organización exitosa del **Congreso PPP Américas**, liderado por el BID con el apoyo local de CND. Se llevó a cabo los días 14 y 15 de abril en el Hotel Conrad de Punta del Este y contó con una amplia concurrencia de público uruguayo y casi 500 participantes en total.
- Contratación de expertos para apoyar el desarrollo de la cartera de proyectos:
  - Elaboración y presentación pública de una memoria técnica del proceso PPP en Uruguay (Ramón Espelt, España), consultoría clave para documentar lo realizado y los desafíos de futuro.
  - Contratación de un estudio sobre las limitaciones al financiamiento de proyectos y potenciales soluciones (Sergio Bravo, Perú), consultoría clave para facilitar el cierre financiero de los proyectos
  - Elaboración de un *pipeline* de proyectos (Sergio Hinojosa, Chile). Estudio realizado en conjunto con MEF y OPP que sirvió de insumo para el nuevo gobierno.
  - Realización de talleres de elegibilidad de seis nuevos proyectos (Sergio Hinojosa, Chile), delineando la nueva cartera de proyectos PPP del país.
  - Realización del taller de elegibilidad de proyectos educativos PPP (Sergio Hinojosa, Chile), que significó un avance importante en la decisión de ejecutar el proyecto.
  - Elaboración de estudios de factibilidad, valor por dinero y pliegos de licitación de los circuitos viales 1 y 2 (Hugo Monteverde, Uruguay).
- Mejora de la eficiencia de los procesos de elaboración de proyectos:

- Elaboración de procesos y procedimientos definidos (manuales acordados y editados) para CND. Se contrató un consultor especializado para la elaboración de los manuales de procesos de todas las áreas de CND vinculadas a infraestructura (Silvia Agüero, Uruguay).
- Certificación en calidad de proyectos y servicios. Se contrató al LATU para la certificación del área.
- **Visitas a experiencias exitosas de PPP** por parte de los equipos técnicos de ANEP, INAU, MEF, OPPyCND (Infraestructure UK en Inglaterra y Belo Horizonte en Brasil).
- Capacitación en estructuración/financiamiento de proyectos para funcionarios tanto públicos como privados:
  - Curso sobre aspectos legales y económicos de los fideicomisos.
  - Realización de dos talleres de sensibilización sobre PPP en educación y salud dictados por Javier Encinas (UK) y Paloma Alonso (España) respectivamente, tanto para el sector público como para el privado.
  - Realización de dos talleres sobre control de contratos con expertos internacionales: control de contratos penitenciarios (Luis Maluenda, Chile) y control de contratos viales (Benjamín de la Torre, Perú).
- Ciclo PPP en el que distintos actores del sector privado presentan su experiencia.
- Participación en el Seminario PPP Américas 2015, Punta del Este, Uruguay.

## ADMINISTRACIÓN DE FONDOS

El área de Administración de Fondos está dedicada al apoyo de la línea de acción de CND referente a la colaboración en la mejora de la eficiencia de la gestión del sector público. Con ese fin realiza la administración operativa, contable y financiera de fondos de terceros, por cuenta y orden de los clientes, para facilitar el cumplimiento y la 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 Plan Juntos
- Fideicomiso Renadro
- Establecimiento Anchorena

- Junta Nacional de Drogas - OSE
- Convenios para realización de Congresos (CLAD, Universidad Columbia, Singularity, ACCE)
- AUCI (Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional)
- Subvenciones de cooperación internacional de AECID (bilaterales y cooperación MERCOSUR)

#### **OPP (Oficina de Planeamiento y Presupuesto)**

- Proyecto Convivencia Urbana
- Programa Uruguay Crece Contigo
- Programa Justicia e Inclusión, con subvención de la Unión Europea

#### **Ministerio del Interior**

- Fideicomiso Unidad de Personas Privadas de Libertad N.º 1
- Ministerio de Relaciones Exteriores
- Comisión de la Laguna Merín, Cooperación de la Corporación Andina de Fomento

#### **Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca**

- Dirección General
- Unidad de Desarrollo Rural
- Dirección General de Granos

- Servicios Ganaderos
- Dirección Forestal

#### **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)
- Dinapyme: fondos para desarrollo productivo

#### **Ministerio de Turismo y Deporte**

- Programa Gol a Futuro
- Programa Uruguay a Toda Costa
- Obras y mantenimiento con la Dirección Nacional de Deporte

#### **Ministerio de Transporte y Obras Públicas**

- Fideicomiso de Administración del Boleto
- Convenio de administración con la Dirección Nacional de Vialidad

#### **Ministerio de Educación y Cultura**

- Fideicomiso del SODRE
- DICYT

- Instituto del Cine y el Audiovisual del Uruguay (ICAU)

### Ministerio de Salud Pública

LI>Cooperación AECID-MERCOSUR para el fortalecimiento de políticas de salud

### Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente

- Plan quinquenal de Vivienda (DINAVI)
- DINAGUA, con fondos presupuestales y del Banco Interamericano de Desarrollo
- DINAMA, con fondos del Banco Mundial
- PROBIDES

### Ministerio de Desarrollo Social

- Estrategia Nacional de Infancia y Adolescencia (ENIA)
- Jóvenes en Red

### Intendencia de Montevideo

- Fideicomiso del Mercado Agrícola de Montevideo (FAMAM)
- Fideicomiso TV Ciudad
- Fideicomiso Museo del Carnaval
- Presupuesto Participativo
- Parque de la Amistad

### Organismos multilaterales y agencias de cooperación internacional

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- Banco Mundial (BM)
- Corporación Andina de Fomento (CAF)
- Unión Europea (UE)
- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)

En el ejercicio 2015 hubo en cartera 84 fondos operativos, que implicaron una administración de fondos en el ejercicio por un total de USD 179.662.643. Esto conllevó la realización de 33.099 pagos en el ejercicio y la firma de 1.895 contratos.



## Desarrollo Productivo

El Área de Desarrollo Productivo está dedicada al apoyo a la línea de acción de CND referente a este objetivo y ofrece distintos servicios:

- Servicios financieros: Programas Corporación (ley n.º 16.882) y CND-Microfinanzas (Banca de Segundo Piso) y Crédito Italiano.
- Servicios no financieros: apoyo y coordinación a programas de competitividad, desarrollo de parques industriales, participación en el Concurso Emprendedores UTU.

Durante el año 2015 se dio cumplimiento a los artículos 39 y 40 de la ley n.º 18.602 (2009) y los decretos del Poder Ejecutivo n.ºs 94/012 (2012) y 353/015 (2015) referidos a la **Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE)**. Dicho proceso finalizó el 30 de diciembre con la firma de un acuerdo por el que se transfirieron a la Agencia los activos vinculados a las actividades que CND realizaba y cuyos co-

metidos corresponden a ANDE. En efecto, de acuerdo a lo que la norma establece, se transfirieron por CND a ANDE un monto total de activos (y pasivos relacionados) de \$ 307.550.443. Conjuntamente se realizó el traspaso de funcionarios que realizaban dichas tareas en CND hacia la Agencia.

Sin perjuicio de esta transferencia, los principales logros en 2015 fueron:

### PROGRAMAS CORPORACIÓN (LEY N.º 16.882) Y CND-MICROFINANZAS

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

Desde 2010 a la fecha fueron canalizados fondos por un total de USD 61.557.778 que beneficiaron aproximadamente a 28.000 micro y pequeñas empresas.

Entre las instituciones de primer piso con la que trabaja CND podemos citar las siguientes:

- ACAC
- CACIL S. A.
- COPAGRAN
- CALCAR
- COMAYC
- COEMCCA
- COSSAC
- CINTEPA
- CLALDY
- FUCAC
- FUNDASOL
- GRAMEEN
- MICROFIN
- SAINDESUR
- IPRU
- PROLECO
- Unión Rural de Flores
- APL San José
- FEDU
- Central Lanera
- COLEME

Durante el ejercicio 2015 fueron aprobadas líneas a 11 instituciones y se colocó la suma de USD 8.810.009 en 6.280 empresas, lo que determina un promedio de USD 1.403 por empresa.

## CRÉDITO ITALIANO

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

En el marco de este programa, a la fecha se presentaron 61 proyectos, de los cuales se aprobaron y se desembolsó lo correspondiente a 17, por un total de USD 2.390.953 y UI 10.845.180.

## PROGRAMA EMPRESARIADO SOCIAL (PES)

En diciembre de 2012 BID-FOMIN aprobó una propuesta de financiamiento reembolsable y cooperación técnica para el proyecto Facilidad de Empresariado Social Sostenible.

Con fecha 8 de marzo de 2013 fue firmado el convenio cooperación técnica no reembolsable n.º ATN/OC-13625-UR (Facilidad de Empresariado Social Sostenible) entre Corporación Nacional para el Desarrollo y el Banco Interamericano de Desarrollo.

El PES cuenta con dos componentes para apoyar a las organizaciones de primer piso en el desarrollo de nuevos

productos financieros inclusivos: financiamiento reembolsable (USD 1.900.000) y cooperación técnica no reembolsable (USD 500.000).

En 2014 se aprobaron tres proyectos —presentados por IPRU, COLEME y FUNDASOL— y en 2015 se firmaron dos convenios con la Sociedad de Productores de Leche de San Ramón, en alianza con PROLECO, y con el Movimiento de Juventud Agraria, en alianza con FUNDASOL. Los cinco proyectos apuntan a mejorar el acceso al crédito y brindar asistencia técnica a 600 microempresarios de 17 departamentos del país. El total de fondos previstos para estas propuestas asciende a \$ 29.900.000, de los cuales al cierre del año 2015 se habían desembolsado \$ 15.062.649.

Hasta el momento, 251 microempresarios han recibido su primer financiamiento y 364 personas han sido capacitadas. El 54 % de los beneficiarios de crédito son mujeres, y el crédito promedio es de \$ 58.688. Los destinos principales han sido el capital de giro (62 %) y la inversión (20 %), seguido por la mejora de la vivienda (17 %).

### **MESA INTERINSTITUCIONAL DE DESARROLLO LOCAL**

Se participó en la Mesa Interinstitucional de Desarrollo Local, creada por convenio firmado con DINAPYME y otras instituciones públicas el 12 de agosto de 2011, que en

su artículo 2 establece: «[...] este convenio persigue como objetivo articular acciones conjuntas [...] que apunten directamente al Desarrollo Local».

### **PARQUE TECNOLÓGICO INDUSTRIAL (PTI) DEL CERRO**

Se inauguró en abril de 2014 una oficina de CND en el Parque Tecnológico del Cerro, con la finalidad de informar y/o colaborar en el diseño de soluciones para las necesidades de los emprendimientos allí instalados, considerando la oferta de instrumentos financieros y no financieros existentes en nuestro país en apoyo a las mipymes

Durante el año 2015 se realizaron encuentros con las empresas instaladas según los distintos sectores de actividad, así como visitas a las empresas para presentarles las herramientas de CND en apoyo a las mipymes.

### **PROGRAMA CEPRE**

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

Corporación Fomenta realizó diferentes llamados a consultoría con el fin de atender solicitudes presentadas a CND.

Durante el año 2015 se finalizó la consultoría para el Parque Energético Industrial de la Región Este de Florida.

### CONCURSO JÓVENES EMPRENDEDORES UTU

Este Concurso surgió a partir del convenio suscrito entre CETP y CND el 18 de marzo de 2010, en el que se establecieron los contenidos de la colaboración entre ambas instituciones, con el fin de facilitar la instrumentación del Premio Departamental.

Posteriormente se sumaron al Convenio otras organizaciones (DINAPYME, ANII, OPP, MINTUR, INACOOB), con lo que se amplió el alcance del Programa.

En noviembre de 2014 se presentaron al Concurso 22 proyectos de jóvenes de 9 departamentos, de los cuales pasaron a la evaluación financiera 16, que fueron reconocidos en ceremonia realizada en abril de 2015.

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

### HOLDING DE EMPRESAS

En el marco de la implementación de proyectos claves para el desarrollo del país,

CND participa en un conjunto de empresas. A diciembre de 2015 tenía participación en las siguientes:

Empresa	Participación
CFU S. A.	100 %
CVU S. A.	100 %
CONAFIN S. A.	100 %
LEGADER S. A.	100 %
SLF S. A.	49 %
SAINDESUR	40,77 %
Manantial Dorado S. A.	5 %
Accesa	4,26 %
HG S. A.	0,1973 %
ISUR S. A.	1,39 %
ITCS. A.	0,076 %

Sin perjuicio de estas participaciones, en 2015 se comenzaron las gestiones para la venta de las acciones de las sociedades que se habían conformado con los entes públicos, en las cuales CND mantiene una participación minoritaria.

Así, el 26 de junio se realizó la enajenación de las acciones que CND poseía en Petrouuguay S. A. al socio mayoritario ANCSOL S. A., las cuales representaban el 0,08 % del capital accionario. La transacción se realizó al precio de la acción que surgía del balance a diciembre de 2014: USD 6.500.

Por otra parte, durante el presente año se negoció con Obras Sanitarias del Estado (OSE) la operación de compraventa del 5% de las acciones que CND poseía en Manantial Dorado S. A. En dicha operación, efectivizada el 22 de febrero de 2016, se traspasaron las acciones y el certificado provisorio a un precio de \$ 1, debido a la pérdida de capital de la sociedad.

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

#### CVU S. A.

El 23 de octubre de 2015 se firmó un nuevo Anexo I del Contrato de Concesión firmado en 2008 entre el MTOP y CND, con la conformidad expresa de CVU, mediante el cual se negociaron nuevos términos contractuales. Este nuevo acuerdo entró en vigencia el 1 de enero de 2016.

En él se explicita que la red concesionaria abarcará 2.600 kilómetros de carretera con sus correspondientes estructuras de la red vial del territorio nacional, por un plazo de 20 años y un monto de inversión de USD 3.489.849.403.

Para la firma de este nuevo acuerdo, CND trabajó en conjunto con CVU en la evaluación del estado de la red vial nacional; se determinaron las necesidades de inversión a ser concesionada y los criterios de niveles de servicio según estándares de maximización de indicadores socioeconómicos. Para ello se contó con el apoyo de fondos de la CAF.

También durante el presente año se inició el análisis de distintas estructuras de financiamiento para la ejecución de este nuevo acuerdo con el apoyo de CND. Se comenzaron a negociar tres préstamos con organismos multilaterales: dos con Fonplata —uno por USD 35 millones y el otro por USD 30,5 millones, ambos a quince años con tres años de gracia— y uno con el BID —por USD 76 millones a veinte años con cinco años de gracia—. Los tres préstamos fueron firmados en febrero de 2016.

En el presente ejercicio se ejecutaron obras por aproximadamente USD 90 millones.

#### CFU S. A.

Durante el año 2015 se continuó con la ejecución del contrato por la licitación pública internacional n.º 60/12 del MTOP, Rehabilitación de Vías Férreas, Línea Rivera, Tramo: Pintado-Rivera, y se completó cerca del 50% del avance de obra. Esto implicó una certificación de ejecución de tareas y suministro de balasto por \$ 213.437.402.

En lo referente a las tareas, se finalizó con el tramo entre Tacuarembó y Rivera (120 kilómetros) y se avanzó cerca de un 60% con la colocación de durmientes en el tramo central entre Chamberlain y Tacuarembó. Asimismo, se continuó con tareas de limpieza de cunetas, reconstrucción de banquina, esqueletoneado de vía, colocación de balasto, reacondicionamiento de pasos a nivel y mantenimiento de señales.

Es importante señalar la adquisición, en junio de 2015, de la locomotora 740-505 de Loko Trans, con la cual se transportaron en el segundo semestre del año cerca de 50.000 m<sup>3</sup> de balasto y se comenzó con el transporte de rieles desde el puerto de Montevideo hacia el lugar de la vía donde serán colocados.

Se construyeron y reacondicionaron para Global Energy Services ocho pasos a nivel en el último trimestre del año.

Asimismo, durante el mes de noviembre se reconstruyó para AFE un terraplén de 8 metros de altura en 25 metros de largo, que involucró 1.000 m<sup>3</sup> de movimiento de suelos con colocación de geotextil en el kilómetro 328 de la línea a Artigas (próximo a Tres Árboles). De esta forma se obtuvo en diciembre la recepción definitiva de la obra contratada entre Tres Árboles y el arroyo Salsipuedes.

### Conafin Afisa

Conafin Afisa (Corporación Nacional Financiera Administradora de Fondos de Inversión S. A.) es una empresa 100% propiedad de CND con calificación de fiduciario financiero. Administra diversos fideicomisos y fondos en los cuales cumple distintos roles.

### Sistema Nacional de Garantías (SiGa)

En la órbita de Conafin Afisa funciona el Sistema Nacional de Garantías para Em-

presas (SiGa PYMES). El Fondo SiGa para Mipymes comenzó a operar en 2009 con un aporte inicial del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Su principal misión es aportar al financiamiento de calidad a las micro, pequeñas y medianas empresas a través de la garantía. La visión del SiGa es llegar a ser un actor relevante en el desarrollo productivo del país y un referente a nivel regional como uno de los mejores sistemas de garantías de apoyo a las empresas.

Con los resultados de 2015 a la vista, se concluye que SiGa continúa llegando a nuevas empresas, aunque ha detenido su crecimiento en garantías otorgadas en el año, con un total de 2.204 garantías otorgadas y 11.694 operaciones acumuladas desde el inicio. Las garantías entregadas en 2015 representan USD 29.500.822, lo que evidencia un monto de crédito movilizado en la economía en 2015 de USD 64.275.083, valor que asciende a USD 344.677.476 en los datos acumulados 2009-2015.

Durante el año 2015 quedó confirmada la incorporación al SiGa del Fondo de Eficiencia Energética. Este tiene como finalidad garantizar operaciones de financiamiento a empresas que presenten proyectos destinados a mejorar la eficiencia energética en el Uruguay.

### Exposiciones

SiGa participa año a año de foros y seminarios a los cuales es invitado tanto en calidad de expositor como en calidad de referente

entre los distintos sistemas de garantías que existen en Iberoamérica.

### **Certificación de Calidad**

En 2015, al igual que en años anteriores, Conafin Afisa y SiGa renovaron para todos sus procesos el Sistema de Gestión de Calidad y se certificaron bajo la norma ISO 9001:2015, actualizando de esta manera la certificación a la nueva norma.

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

### **Fondo de Garantías para Desarrollos Inmobiliarios (FOGADI)**

En 2015 se continúa administrando el Fondo de Garantías para Desarrollos Inmobiliarios (FOGADI), destinado al sector de la construcción y enmarcado dentro de la Ley de Viviendas de Interés Social, n.º 18.795. Actualmente, tras un estudio de su mercado, el Fondo se encuentra en proceso de rediseño junto con la Agencia Nacional de Vivienda (ANV).

### **Fondo de Garantías para Créditos Hipotecarios (FGCH)**

A su vez, también en conjunto con ANV, se diseñó el Fondo de Garantías para Créditos

Hipotecarios (FGCH), que comenzó a operar durante el año 2013 y en el cual Conafin Afisa tiene un rol activo en la instrumentación y gestión de la herramienta frente a las instituciones financieras. El FGCH tiene por finalidad otorgar garantías parciales para la concesión de créditos hipotecarios destinados a personas físicas para la adquisición de una vivienda de interés social. Al 31 de diciembre de 2015 se otorgaron 700 garantías; se proyecta que para fines de 2016 las tareas que lleva a cabo Conafin Afisa sean realizadas por la ANV en su totalidad.

### **Fondo para el Desarrollo (FONDES)**

En el ámbito de la administración de fideicomisos, se sigue administrando el Fondo para el Desarrollo (FONDES), del cual Conafin Afisa es fiduciario y que durante el año 2015 sufrió cambios en su reglamentación. Una vez ejecutados los cambios previstos en la reglamentación, el FONDES quedará dividido en un Fondo administrado por INACOOOP como fideicomitente y otro por la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE). Al cierre del año 2015 eran 28 los emprendimientos beneficiarios de asistencia financiera y técnica del FONDES.

### **Fondo de Estabilización Energética (FEE)**

Siguiendo con el objetivo de posicionar a Conafin Afisa como el fiduciario financiero de CND y de desarrollar el potencial

de la empresa, durante 2015 se firmó el fideicomiso de administración del Fondo de Estabilización Energética, del cual CND es el fideicomitente, Conafin Afisa el fiduciario y UTE el beneficiario. El FEE tiene como objetivo reducir el impacto negativo de los déficits hídricos sobre la situación financiera de UTE y de las finanzas públicas globales. Contiene un préstamo contingente con el Banco Mundial que puede ejecutarse en caso de que exista déficit hídrico en el Uruguay y bajo ciertas condiciones estipuladas por la reglamentación.

#### **Fideicomiso de Administración para el Financiamiento de la Obra del Complejo Multifuncional Antel Arena (FA-FOAA)**

En 2015 se concretó la firma del Fideicomiso de Administración para el Financiamiento de la Obra del Complejo Multifuncional Antel Arena (FA-FOAA) con la finalidad de financiar el/los contrato/s de obra del Complejo Multifuncional Antel Arena, así como afrontar el pago de todos los gastos del Fideicomiso. Con fecha 23 de diciembre de 2015, Conafin Afisa, en su calidad de fiduciario financiero del FA-FOAA, firmó con el Banco Santander un crédito para hacer posible la obra. Este crédito estaba previsto en el contrato del Fideicomiso. Para su adjudicación se realizó un procedimiento competitivo en el cual se presentaron ofertas de todas las instituciones financieras de plaza.

El procedimiento contó con el aval de la Oficina de Deuda del Ministerio de Economía y Finanzas y de Antel. El financiamiento es por un monto de hasta USD 58.000.000, que será repagado en seis años de plazo luego de dos años de gracia por todo concepto.

#### **Fideicomiso Financiero para la Compra de Tierras del Instituto Nacional de Colonización**

Durante el año 2015 se trabajó con el INC y el MEF en el diseño definitivo del Fideicomiso Financiero para la Compra de Tierras del Instituto Nacional de Colonización, del cual Conafin Afisa será fiduciario y agente de pago. Se espera que dicho fideicomiso se pueda emitir durante el 2016, año en el que también se prevé concretar otros contratos que están siendo estudiados conjuntamente con CND.

Atendiendo a lo anterior y en el contexto de la comunicación de Conafin Afisa como fiduciario financiero de la Corporación Nacional para el Desarrollo, se lanzó la página web de Conafin Afisa y se inscribió a la empresa como estructurador financiero en el listado de las Bolsas de Valores de Uruguay.

Los resultados de Conafin Afisa siguen siendo positivos y evolucionan año a año. Al 31 de diciembre de 2015 se han cumplido los objetivos de aumentar la facturación, el resultado del ejercicio y el margen operativo, manteniendo la satisfacción de los



clientes y el objetivo prioritario de generar valor en nuestros clientes.

### **SLF S. A.**

El 1.º de julio de 2015, Servicios Logísticos Ferroviario (SLF) asumió la responsabilidad del transporte de carga ferroviaria. A esos efectos, se firmó un acuerdo de servicios con AFE.

En tal sentido, se ha ido incorporando el personal necesario —conductores, supervisor, jefe de transporte, instructor de seguridad, entre otros—. Se diseñaron y ejecutaron cursos de capacitación que han permitido contar con jefes de trenes con sus respectivas licencias.

Desde setiembre la empresa está ejecutando el tramo Paso de los Toros - Rivera, y se prevé la incorporación de nuevos tramos a medida que se generen las capacidades humanas y materiales necesarias.

En noviembre se comenzó con la ejecución del plan de mantenimiento en las locomotoras General Electric en el Taller Diesel ubicado en el complejo edilicio Peñarol.

Por otra parte, se continuó trabajando en el plan de capitalización en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 303 de la ley n.º 18.996, del 7 de noviembre de 2012, y para el primer semestre de 2016 se prevé concretar nuevas capitalizaciones.

### **Saindesur S. A.**

Saindesur S. A. es una empresa dedicada a brindar servicios de financiamiento a pe-

queñas y medianas empresas, cuyo capital social está integrado por CND, Sidi, Fundasol, Oikocredit y otros socios menores. CND posee el 40,77% de las acciones de la sociedad y desde febrero de 2014 ocupa la presidencia.

Durante este ejercicio se comenzaron a implementar las recomendaciones delineadas por la consultoría contratada en el marco del convenio de cooperación técnica no reembolsable CND-CAF. Las acciones implementadas se centraron en aspectos comerciales que apuntaron a establecer alianzas estratégicas con otras instituciones públicas y privadas que le permitan a Saindesur captar clientes en grupo y apoyarse en las fortalezas de otras instituciones para realizar el análisis de crédito. En este sentido, en 2015 se firmaron acuerdos marco con Xeniors Red de Emprendedores Seniors y con el Instituto Uruguay XXI.

Saindesur S. A. cuenta con una línea de financiamiento de CND por USD 550.000, de la cual al finalizar el ejercicio se habían utilizado aproximadamente USD 300.000.

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

Accesa S. A. es una sociedad anónima cerrada que tiene por objeto la prestación de servicios de *call center*. Está certificada en calidad, gestión ambiental, seguridad y salud ocupacional.

Actualmente Accesa S. A. trabaja en seis sitios: Aguada, Ciudad Vieja y Punta Carretas (Montevideo), Paysandú, Castillos (Rocha) y Artigas. El personal ocupado

asciende a 1.019 personas que reciben continua capacitación.

En el año 2015 se adquirió un terreno de 1.563 m<sup>2</sup> ubicado en la calle Zapicán, con la finalidad de construir un edificio que sea nueva sede de Accesa. Se realizó un análisis de las empresas constructoras teniendo en cuenta la relación calidad-precio-plazo y los métodos constructivos, sin haber tomado una resolución hasta el momento.

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

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

En el año 2015 se continuó con el crecimiento de las ventas y los resultados netos. El 53 % de los ingresos corresponden a contratación de trabajos de Antel y el 31 % a trabajos realizados a terceros que se facturan a través de Antel (Agesic, Ceibal, GURI, AFE, AIN). El 16 % restante son servicios a terceros, entre los que se destacan Sucive, Mides, Arcos Dorados y OPP-PDGS.

#### **ISUR S. A.**

Interconexión del Sur S. A. tiene por objeto de construir y gestionar la estación convertidora de frecuencia y una línea aérea que la une con Candiota, en Brasil, a fin de posibilitar la interconexión eléctrica con Brasil.

A la fecha las obras en la convertidora se encuentran culminadas. A partir de julio de 2015 se comenzaron a realizar los

ensayos de comisionamiento previos a la puesta en marcha. A solicitud del operador del sistema de Brasil (ONS), se iniciaron estudios adicionales que generaron modificaciones parciales al contrato de construcción con Alstom.

La fecha de disponibilidad de la obras y de recepción provisoria se ha ido modificando, y actualmente se prevé el inicio de la operación hacia fines del primer semestre de 2016.

La sociedad se ha financiado con capital propio y mediante préstamos bancarios con Citibank Europe PLC y con Citibank N. A. Sucursal Uruguay cedido a LAIB Bahamas y HSBC Chile, los cuales se han ido amortizando tal como estaba convenido. Considerando que la sociedad aún no ha recibido ingresos, para dicha amortización se ha utilizado la totalidad del adelanto previsto en el contrato de cesión de uso de la convertidora entre UTE e ISUR S. A. y parte de la línea de crédito aprobada por UTE.

Considerando que los referidos préstamos con las instituciones bancarias son a tasas variables y que se preveía un incremento de tasas a corto plazo, se concretó una cobertura de tasa de interés para el préstamo de USD 75 millones, cubriendo el período 19/11/2015 hasta 5/3/2020.

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

ITC S. A. es una sociedad anónima cerrada cuyo objeto es la prestación de servicios de consultoría, asesoramiento profesional y asistencia técnica en telecomunicaciones,

gestión estratégica, recursos humanos, tecnologías de la información y operaciones. Ha focalizado su servicio en el sector público y en el exterior.

Al 31 de diciembre de 2015 tenía 30 proyectos activos en el sector público nacional, de los cuales 16 eran con Antel, 9 en el sector público en el exterior y 5 proyectos en el sector privado.

Continuando con el proceso de calidad ya iniciado, recibió la auditoría de seguimiento por parte de UNIT y obtuvo la continuidad en certificación hasta noviembre de 2016.

En este período se realizó un aumento de capital a efectos de permitir la capitalización de los resultados acumulados del ejercicio 2014.

## Áreas de Soporte

### ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

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

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

- **Control Presupuestal.** Su objetivo es direccionar los recursos financieros hacia la consecución de los objetivos.
- **Administrativo Contable.** Registra y elabora balancetes mensuales y estados contables, consolida con el Holding y coordina con el Tribunal de Cuentas y auditores externos.
- **Financiera.** Gestiona la inversión de los fondos disponibles.
- **Tesorería.** Maneja los pagos y la disponibilidad de fondos
- **Compras y Servicios.** Gestiona las compras de bienes y servicios, así como los servicios internos de recepción, cafetería, limpieza, portería y vigilancia.
- **Gestión Documental.** Maneja la documentación entrante y saliente de CND.
- **Tecnología de la Información.** Planifica, diseña, implementa y mantiene los servicios de tecnología de la información y la red informática.
- **Unidad de Mantenimiento y Seguridad Edilicia.** Administra y ejecuta el plan de mantenimiento de las instalaciones de CND.

A continuación se detallan los estados contables realizados al 31 de diciembre de 2015, así como las firmas que realizaron los informes correspondientes:

### Estados contables e informes de CND y compañías del Grupo

Empresa	Tipo de informe	Firma profesional
Corporación Nacional para el Desarrollo	Auditoría	
Corporación Ferroviaria del Uruguay S. A.	Auditoría	CPA Ferrere
Agolan S. A. en liquidación	Auditoría	
Corporación Vial del Uruguay S. A.	Auditoría	PwC
Conafin Afisa	Auditoría	Grant Thornton
Legader S. A.	Auditoría	Marcelo Introini y Asociados
CADASA	Auditoría	Estudio Kaplan
Manantial Dorado S. A.	Auditoría	Normey - Peruzzo & Asociados
Valer S. A.	Auditoría	
ISUR S. A.	Auditoría	Deloitte S. C.

### Estados contables e informes de fideicomisos en los que CND actúa como fiduciario

Convenio	Tipo de informe	Firma profesional
Fideicomiso ANEP	Auditoría	Normey - Peruzzo & Asoc.
Fideicomiso Plan Juntos	Auditoría	
Fideicomiso UDELAR	Auditoría	
Fideicomiso TV Ciudad	Auditoría	
Fideicomiso departamento de Canelones	Auditoría	Estudio Kaplan
Fideicomiso Mercado Agrícola de Montevideo	Auditoría	
Fideicomiso de Ahorro y Eficiencia Energética	Auditoría	
Fideicomiso UTEC	Auditoría	
Fideicomiso INAU	Auditoría	Audidores Asociados

Convenio	Tipo de informe	Firma profesional
Fideicomiso Museo del Carnaval	Auditoría	Marcelo Introini y Asociados
Fideicomiso RENADRO	Auditoría	
Fideicomiso BSE	Auditoría	CPA Ferrere
Fideicomiso Centro Convenciones Punta del Este	Auditoría	UHY Gubba & Asociados
Fideicomiso Residuos Sólidos	Auditoría	
Fideicomiso Convivencia	Auditoría	

### Estados contables e informes de fondos de terceros que administra CND por cuenta y orden

Empresa	Tipo de informe	Firma profesional
MVOTMA - DINAGUA	Auditoría	Normey - Peruzzo & Asociados
ATN 12.393 - DINAGUA	Auditoría	
MIDES - INFAMILIA	Auditoría	
Jóvenes en Red	Auditoría	
Uruguay Crece Contigo II	Auditoría	
MGAP Dirección General	Auditoría	
MGAP Servicios Ganaderos	Auditoría	
Programa ZAL	Auditoría	
Programa OPP Justicia e inclusión social	Auditoría	
FFCA (ICAU)	Auditoría	
DINADE II	Auditoría	Estudio Kaplan
Dirección Nacional de Vivienda (DINAVI)	Auditoría	
Uruguay a Toda Costa	Auditoría	
JND OSE	Auditoría	UHY Gubba & Asociados

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	2015
Resultados desarrollo productivo	5%
Administración de fondos	17%
Proyectos y servicios	31%
Servicios de administración	20%
Honorarios por colocaciones de fondos de terceros	7%
Resultados financieros - Inversiones temporarias	17%
Otros resultados diversos	3%
Total ingresos	100%

Uso de fondos	2015
Retribuciones y cargas sociales	66%
Honorarios profesionales y técnicos	16%
Servicios e insumos	6%
Arrendamientos	1%
Tributos	2%
Publicidad	1%
Depreciaciones	5%
Otros gastos varios	3%
Total egresos	100%

Las inversiones de CND a diciembre 2015 ascendieron a \$ 1.219.163.058, con una estructura de portafolio compuesta por:

- 15,89 % letras de regulación monetaria en pesos
- 0,37 % plazos fijos en pesos
- 83,44 % plazos fijos en dólares
- 0,30 % bonos del Tesoro

En este ejercicio 2015 se trabajó para dar cumplimiento a la normativa vigente, lo que concluyó en el convenio firmado con la ANDE el 30 de diciembre pasado.

### Asuntos Legales

El Área de Asuntos Legales de CND brinda asesoramiento técnico a CND y Holding en materia de derecho comercial, administrativo, contencioso administrativo, laboral y civil. Se especializa en pliegos y contratos de PPP y concesión, en contratos de fideicomisos, tanto administrativos como financieros, y en contratos con proveedores y prestadores de servicios (arrendamientos de servicios, arrendamientos de obras, contratos de trabajo, contratos de consultoría, etc.). Realiza también la actividad contenciosa, patrocinando los asuntos, tanto judiciales como en vía administrativa, que se presentan a CND y demás empresas del grupo.

Durante el año 2015 el área Asuntos Legales incorporó un nuevo gerente tras un proceso de selección asistida, a través de un llamado externo, y comenzó a trabajar

a efectos de unificar criterios a lo largo de la organización y de fomentar el trabajo en equipo de todos los profesionales del derecho de CND.

El Directorio resolvió en diciembre de 2015 aceptar la propuesta presentada por la Gerencia para consolidar la estructura del área.

Por otro lado, las principales acciones del departamento en 2015 fueron:

- Elaboración de pliegos PPP para los siguientes proyectos que salieron a licitación:
  - PPP ferroviaria tramo Algorta-Fray Bentos.
  - PPP viales Circuito 1 y Circuito 2.
- Elaboración de pliego tipo de obras.
- Elaboración de diversos convenios institucionales:
  - ANEP: estructuración del proyecto PPP en educación.
  - BCU: asesoramiento y elaboración de pliegos para la construcción del Museo Numismático.
- Elaboración de diversos fideicomisos:
  - Ministerio del Interior: Proyecto Unidad de Personas Privadas de Libertad N.º 1.
  - Intendencia de Montevideo: Zona Logística Multimodal de Montevideo.
- Actividad contenciosa:
  - Primera sentencia de ejecución de Warrant en proceso concursal.
  - Sentencia favorable a CND en caso OSUSA.
  - Contestación de la demanda seguida por Barreto y Ganitur.
- Remate de un inmueble objeto de hipoteca que garantizaba crédito a mipymes.
- Cesión de créditos con Venezuela dentro del emprendimiento de Uru-transfor para FONDES-INACOOOP.
- Diseño e instrumentación del Registro de Empresas de CND (instrumentación, manuales, consultas).

## Recursos Humanos

A continuación se resumen las principales acciones realizadas por el Área de Recursos Humanos a lo largo del año 2015:

### Formación y capacitación

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

- Proveer las condiciones para la generación de conocimiento y el desarrollo de capacidades de las respectivas áreas de CND y Holding.
- Asegurar las transferencias de aprendizajes de los conocimientos acumulados, desde la experiencia laboral y/o de



instancias formativas, a través de acciones de difusión o de docencia interna.

En 2015 se ejecutó el 95 % de las actividades aprobadas en el plan de formación y capacitación para la organización.

Se priorizó la formación técnica vinculada a fideicomisos, proyectos PPP, construcción de matrices de riesgo, ética y transparencia aplicada a la función y normas contables (NIIF-NIIC).

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

- Talleres de formación sobre PPP en el ámbito de educación, salud y vivienda en coordinación con el Área de Proyectos y Servicios y Planificación.
- Ciclo de charlas sobre PPP con expertos nacionales e internacionales en coordinación con el Área de Proyectos y Servicios y Planificación.
- Talleres sobre ética y transparencia del proceso de inducción a la organización, dictados en el marco del convenio con la Junta de Ética y Transparencia Pública (JUTEP).
- Taller sobre seguridad laboral en proyectos de obra para el equipo de coordinadores y supervisores de los proyectos en ejecución.

Asimismo, cabe destacar que se continuó apoyando el trabajo con la Plataforma de Aprendizaje Corporativo, con la finalidad

de promover distintas modalidades de cursado en la formación y capacitación que se realiza en CND.

### Actividades corporativas

Como actividades corporativas cabe destacar el trabajo del grupo de comunicación interna conformado con el objetivo general de mejorar los canales de comunicación, información e integración dentro de la organización.

Para el período agosto-diciembre se le confió al grupo el objetivo específico de generar propuestas de carácter participativo en el marco de la celebración de los 30 años de CND.

Como resultados se realizaron las siguientes actividades conmemorativas:

- Correcaminata. Actividad recreativa, de promoción de la salud e integración.
- Video institucional. Actividad de integración y conmemorativa.
- Exposición Hitos 30 años. Actividad conmemorativa, formativa y de integración.

### Relaciones laborales

A partir del diagnóstico realizado en materia de seguridad y salud laboral por un equipo técnico contratado, se presentó el informe correspondiente y se encaminaron acciones. En 2015 se constituyó la Comisión Bipartita de Seguridad y Salud Laboral, que tomará como insumo el mencionado informe.

## Código de Ética y Conducta

Se elaboró el primer Código de Ética y Conducta para CND, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los cometidos institucionales en un marco ético y legal, como lo define el plan estratégico de la organización.

## Principales Indicadores

Entre los principales datos poblacionales vinculados a CND y empresas del Holding, al cierre de 2015, se destacan los siguientes:

### Ingresos/Egresos

	Ingresos	Egresos
	12	18
Nivel operativo	5	8
Nivel jefatura	8	10

### Población con nivel de educación terciaria

Total	Profesionales	No profesionales
147	67	80

### Distribución por género y cargo

Cargos Personal contratado permanente	Total	Hombres	Mujeres
Nivel técnico operativo	97	43	54
Nivel técnicos/jefatura	50	27	23

## Auditoría Interna

Además de la emisión periódica de informes de Auditoría Interna, entre las acciones de mayor importancia se destacan las siguientes: se elaboró un *Manual de procedimientos de auditoría interna* basado en estándares internacionales para la materia; se documentó el proceso de emisión del Plan Anual en función de un análisis de riesgos sobre procesos críticos de la organización; se asignó mayor importancia al seguimiento del Plan de Acción y recomendaciones sobre informes anteriores, y se realizó un análisis y una evaluación de riesgos de la propia función de auditoría interna en la organización, entre otras.

Durante el segundo semestre de 2015, Auditoría Interna realizó un ciclo de talleres de capacitación en análisis y evaluación de riesgos a nivel institucional, cuyo producto fue la elaboración de matrices de riesgos por las distintas áreas de la organización, las cuales fueron validadas en cuanto a su metodología por Auditoría Interna.

En referencia a aspectos de gobierno corporativo, cabe mencionar lo siguiente: el Comité de Auditoría de CND funcionó en forma regular y adecuada, apoyando las líneas de trabajo de Auditoría Interna antes mencionadas; se constituyeron comités de auditoría independientes para las empresas CVU y CFU y se colaboró en la revisión del proyecto de Código de Ética para la institución.

## Comunicaciones

Durante el año 2015 se continuó trabajando en el cumplimiento de la buena aplicación de la identidad corporativa de CND, reforzando la cultura organizacional y optimizando inversiones en comunicación.

En tal sentido se realizaron las siguientes actividades:

- Actualización y mantenimiento de las webs institucionales y del Holding: web de CND e Intranet. Apoyo a la web de Sistema Nacional de Garantías (SiGa) y apoyo en la inauguración de la web de Conafin Afisa.
- Redacción, edición y revisión de contenidos para publicaciones: folletos, afiches, productos audiovisuales.
- Coordinación con agencia en publicaciones en medios de prensa para llamados a ofertas (para Proyectos y Servicios) y llamados de trabajo (para Recursos Humanos).
- En febrero se concretó el final de la señalética interna del edificio pautaada hasta ese momento.
- Actualización de información sobre CND en Wikipedia (enciclopedia en línea).
- Apoyo y coordinación en la gira de SiGa por el interior del país con los medios de prensa locales.

## Materiales institucionales

- Realización de un folleto para PPP Américas en coordinación con Planificación.

- Edición y coordinación del Código de Ética (producto de Recursos Humanos).
- Apoyo a edición de revistas del Sistema Nacional de Garantías.

## Eventos institucionales

Coordinación con agencia, apoyo, difusión, cubrimiento fotográfico y realización de materiales gráficos para eventos institucionales:

- Acto protocolar de asunción de autoridades del nuevo período de gobierno (con el apoyo de Unidad de Mantenimiento Edificio y Unidad Compras y Servicios).
- Acto por 10.000 garantías de SiGa (en apoyo a Conafin Afisa).
- Ciclo PPP en Torre Ejecutiva y en Salas CND (en apoyo a Planificación).
- Cobertura gráfica de evento aniversario en Kibón (apoyo a Planificación y Recursos Humanos).

## 30 años de CND

En el marco de los 30 años de CND, se realizaron diferentes actividades en conjunto con Planificación y Recursos Humanos.

### Logo 30 años

Se diseñó un logo específico para utilización en todas las actividades vinculadas al aniversario. Coordinación con agencia.

**Video Institucional (audiovisual interno con la partición de todo el personal de CND y Holding)**

Coordinación conjunta con el proveedor seleccionado para la realización del audiovisual. Realización de campaña de expectativa interna.

#### **Correcaminata**

Se realizó una correccaminata para funcionarios de CND. Comunicaciones brindó apoyo, difusión de la actividad y cubrimiento gráfico y de video.

#### **Expo CND**

Se realizó una muestra con materiales institucionales de los 30 años de CND. Difusión de la actividad, recolección de materiales, diseño de la muestra (coordinado con grupo de comunicación interna).

#### **Conferencia 30 años en el Paraninfo**

Conferencia sobre el desarrollo institucional en el Paraninfo de la Universidad de la República.

Coordinación de la actividad, difusión, cobertura gráfica y de video, con el apoyo de Recursos Humanos y de Planificación.



# BALANCE 2015

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INDIVIDUAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)			
	Nota	2015	2014
<b>ACTIVO</b>			
<b>Activo corriente</b>			
Disponibilidades	4	216.550.359	105.078.988
Inversiones temporarias	5	1.219.163.058	1.055.004.397
Créditos financieros	6	1.173.929.857	1.158.626.112
Otros créditos	7	118.449.817	93.814.839
<b>Total Activo corriente</b>		<b>2.728.093.091</b>	<b>2.412.524.336</b>
<b>Activo no corriente</b>			
Créditos financieros	6	7.327.791.013	6.195.573.041
Inversiones permanentes	8	298.662.353	300.956.669
Propiedad, planta y equipo	10	198.750.641	203.089.393
Intangibles	10	3.298.252	3.610.882
Propiedades de inversión	11	29.109.030	29.674.565
<b>Total Activo no corriente</b>		<b>7.857.611.289</b>	<b>6.732.904.550</b>
<b>Total Activo</b>		<b>10.585.704.380</b>	<b>9.145.428.886</b>

*Las notas 1 a 29 y el anexo que se adjunta son parte integrante de los estados financieros.*

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INDIVIDUAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)			
	Nota	2015	2014
<b>PASIVO</b>			
<b>Pasivo corriente</b>			
Deudas comerciales		3.315.769	5.774.582
Deudas financieras	12	1.113.982.670	893.345.167
Deudas diversas	13	128.973.286	481.198.724
<b>Total Pasivo corriente</b>		<b>1.246.271.725</b>	<b>1.380.318.473</b>
<b>Pasivo no corriente</b>			
Deudas financieras	12	8.246.080.134	6.931.524.328
<b>Total Pasivo no corriente</b>		<b>8.246.080.134</b>	<b>6.931.524.328</b>
<b>Total Pasivo</b>		<b>9.492.351.859</b>	<b>8.311.842.801</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
	14		
Capital		1.033.133.841	949.294.611
Ajustes al patrimonio		3.664.951.578	3.664.951.578
Reserva legal		14.305.384	14.305.384
Reserva libre		316.842.429	316.842.429
Resultados acumulados		(4.111.807.917)	(4.202.338.367)
Resultado del ejercicio		175.927.206	90.530.450
<b>Total Patrimonio</b>		<b>1.093.352.521</b>	<b>833.586.085</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>		<b>10.585.704.380</b>	<b>9.145.428.886</b>

*Las notas 1 a 29 y el anexo que se adjunta son parte integrante de los estados financieros.*



ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES INDIVIDUAL POR EL EJERCICIO FINALIZADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)			
	Nota	2015	2014
Resultados financieros operativos			
Intereses ganados		258.391.565	242.965.774
Comisiones ganadas	15	33.697.096	-
Intereses perdidos		(188.380.111)	(141.757.515)
Comisiones perdidas	15	(34.443.195)	(589.173)
Resultado por tenencia de Bonos		(85.056)	72.691
Total Resultados financieros operativos		69.180.299	100.691.777
Otros resultados operativos	16	235.698.861	201.066.802
Gastos de administración	17	(243.595.482)	212.432.205)
Resultado neto antes de inversiones y provisiones		61.283.678	89.326.374
Resultado por cancelación/(creación) de provisiones de créditos	18	56.428.672	(7.987.426)
Resultado por creación de provisiones de inversiones	18	(2.187.459)	(195.085)
Resultado Operativo neto		115.524.891	81.143.863
Otros resultados no operativos		12.583.534	10.758.431
Resultados financieros no operativos		47.818.781	(1.371.844)
Resultado del ejercicio		175.927.206	90.530.450
Otros resultados integrales		-	-
Resultado integral del ejercicio		175.927.206	90.530.450

*Las notas 1 a 29 y el anexo que se adjunta son parte integrante de los estados financieros.*

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO INDIVIDUAL POR EL EJERCICIO FINALIZADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)						
	Nota	Capital	Ajustes al patrimonio	Reservas	Resultados acumulados	Patrimonio total
Saldos al 1 de enero de 2014						
Aportes de propietarios						
Capital		949.103.275				949.103.275
Ganancias retenidas						
Reserva legal				14.305.384		14.305.384
Reservas libres				316.842.429		316.842.429
Resultados no asignados					(4.202.338.367)	(4.202.338.367)
Ajustes al patrimonio						
Reexpresiones contables			3.403.943.770			3.403.943.770
Total		949.103.275	3.403.943.770	331.147.813	(4.202.338.367)	481.856.491
Movimientos del ejercicio						
Capitalizaciones	14	191.336				191.336
Contribuciones recibidas	14		261.007.808			261.007.808
Resultado del ejercicio					90.530.450	90.530.450
Subtotal		191.336	261.007.808	-	90.530.450	351.729.594
Saldos al 31 de diciembre de 2014						
Aportes de propietarios						
Capital		949.294.611				949.294.611
Ganancias retenidas						
Reserva legal				14.305.384		14.305.384
Reservas libres				316.842.429		316.842.429
Resultados no asignados					(4.111.807.917)	(4.111.807.917)
Ajustes al patrimonio						
Reexpresiones contables			3.403.943.770			3.403.943.770
Contribuciones recibidas			261.007.808			261.007.808
Total		949.294.611	3.664.951.578	331.147.813	(4.111.807.917)	833.586.085

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO INDIVIDUAL POR EL EJERCICIO FINALIZADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)						
	Nota	Capital	Ajustes al patrimonio	Reservas	Resultados acumulados	Patrimonio total
<b>Movimientos del ejercicio</b>						
Capitalizaciones	14	83.839.230				83.839.230
Resultado del ejercicio					175.927.206	175.927.206
Subtotal		83.839.230	-	-	175.927.206	259.766.436
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2015</b>						
<b>Aportes de propietarios</b>						
Capital		1.033.133.841				1.033.133.841
<b>Ganancias retenidas</b>						
Reserva legal				14.305.384		14.305.384
Reservas libres				316.842.429		316.842.429
Resultados no asignados					(3.935.880.711)	(3.935.880.711)
<b>Ajustes al patrimonio</b>						
Reexpresiones contables			3.403.943.770			3.403.943.770
Contribuciones recibidas			261.007.808			261.007.808
<b>Total</b>		<b>1.033.133.841</b>	<b>3.664.951.578</b>	<b>331.147.813</b>	<b>(3.935.880.711)</b>	<b>1.093.352.521</b>

*Las notas 1 a 29 y el anexo que se adjunta son parte integrante de los estados financieros.*

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO INDIVIDUAL POR EL EJERCICIO FINALIZADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)		
	2015	2014
<b>Flujo de efectivo relacionado con actividades operativas</b>		
Resultado del ejercicio	175.927.206	90.530.450
<i>Ajustes por partidas que no representan movimientos de fondos</i>		
Amortizaciones y depreciaciones	12.522.793	6.567.068
Resultado por tenencia de acciones	2.187.459	195.085
Intereses devengados no pagados	20.477.506	19.048.779
Creación de provisiones para créditos financieros	30.642.719	7.987.426
Desafectación de provisión ley 18.602	(87.071.390)	-
Resultado de operaciones antes de cambios en rubros operativos	154.686.293	124.328.808
<i>Variaciones de rubros operativos</i>		
Inversiones temporarias	(208.724.182)	273.960.769
Créditos financieros	(1.178.164.436)	(1.088.002.805)
Otros créditos	(24.634.978)	13.856.478
Deudas comerciales	(2.458.813)	3.556.235
Deudas diversas	(265.154.048)	(24.831.624)
Deudas financieras	200.159.997	28.093.719
Total de efectivo (aplicado)/originado en actividades operativas	(1.324.290.167)	(669.038.420)
<b>Flujo de efectivo relacionados con inversiones</b>		
Aumento de inversiones en acciones por aportes	106.857	(1.510.079)
Compras de propiedades, planta y equipo	(6.251.662)	(112.169.710)
Compras de intangibles	(1.054.214)	-
Efectivo aplicado a inversiones	(7.199.019)	(113.679.789)
<b>Flujo de efectivo relacionados con financiamiento</b>		
Aportes de accionistas	83.822.700	-
Recuperos ley 16.882	16.530	191.336
Incremento de deudas financieras largo plazo	1.314.555.806	1.292.224.090
Efectivo proveniente de financiamiento	1.398.395.036	1.292.415.426
Variación neta de disponibilidades	66.905.850	509.697.217
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del ejercicio (Nota 2.5)	1.073.543.330	563.846.113
Efectivo y equivalentes de efectivo al cierre del ejercicio (Nota 2.5)	1.140.449.180	1.073.543.330

Las notas 1 a 29 y el anexo que se adjunta son parte integrante de los estados financieros.

CORPORACIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO CUADRO DE EVOLUCIÓN DE PROPIEDAD PLANTA, EQUIPO E INTANGIBLES INDIVIDUAL POR EL EJERCICIO FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)								
Cuenta principal	2015							2014
	Valores de origen						Neto resultante al cierre	Valor neto resultante al cierre
	Valor al inicio del período histórico	Aumentos	Valor al cierre del ejercicio	Acumuladas al inicio históricas	Del ejercicio	Acumuladas al cierre del ejercicio		
<b>Propiedad, planta y equipo</b>								
Inmuebles - edificios	52.162.081		52.162.081	5.190.904	1.038.232	6.229.136	45.932.945	46.971.177
Inmuebles - terrenos	7.506.375		7.506.375	-	-	-	7.506.375	7.506.375
Inmuebles - mejoras	33.560.062	663.006	34.223.068	2.986.842	671.202	3.658.044	30.565.024	30.573.220
Muebles y útiles	9.803.702	158.834	9.962.536	8.843.665	529.580	9.373.245	589.291	960.037
Equipos de computación y oficina	16.092.276	1.818.484	17.910.760	14.882.701	1.068.938	15.951.639	1.959.121	1.209.575
Instalaciones	9.937.936	1.834.076	11.772.012	7.706.070	641.591	8.347.661	3.424.351	2.231.866
Equipos de transporte	1.500.765		1.500.765	300.153	300.153	600.306	900.459	1.200.612
Obras en curso	-	1.777.262	1.777.262	-		-	1.777.262	-
<b>Bienes en comodato (*)</b>								
Inmuebles - edificios	51.640.335		51.640.335	-	1.032.807	1.032.807	50.607.528	51.640.335
Inmuebles - terrenos	7.717.086		7.717.086	-	-	-	7.717.086	7.717.086
Maquinaria	53.079.110		53.079.110	-	5.307.911	5.307.911	47.771.199	53.079.110
Subtotal Propiedad, planta y equipo	242.999.728	6.251.662	249.251.390	39.910.335	10.590.414	0.500.749	198.750.641	203.089.393
<b>Propiedades de inversión</b>								
Inmuebles - edificios	28.482.200		28.482.200	2.827.470	565.535	3.393.005	25.089.195	25.654.730
Inmuebles - terrenos	4.019.835		4.019.835	-	-	-	4.019.835	4.019.835
Subtotal Propiedad, planta y equipo	32.502.035	-	32.502.035	2.827.470	565.535	3.393.005	29.109.030	29.674.565
<b>Intangibles</b>								
Software	8.245.948	1.054.214	9.300.162	4.635.066	1.366.844	6.001.910	3.298.252	3.610.882
Subtotal Intangibles	8.245.948	1.054.214	9.300.162	4.635.066	1.366.844	6.001.910	3.298.252	3.610.882
TOTAL AL 31.12.2015	283.747.711	7.305.876	291.053.587	47.372.871	12.522.793	59.895.664	231.157.923	236.374.840
TOTAL AL 31.12.2014	171.578.001	112.169.710	283.747.711	40.805.803	1.567.068	47.372.871	236.374.840	

(\*) Ver Nota 10

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)			
	Nota	2015	2014
<b>ACTIVO</b>			
<b>Activo corriente</b>			
Disponibilidades		663.064.008	777.844.218
Inversiones temporarias	4	1.343.911.952	1.169.890.241
Créditos financieros y por ventas	5	3.676.296.540	1.261.753.805
Otros créditos	6	207.284.039	179.177.903
Bienes de cambio	7	6.894.321	53.956.699
Activos disponibles para la venta		-	54.280
<b>Total Activo corriente</b>		<b>5.897.450.860</b>	<b>3.442.677.146</b>
<b>Activo no corriente</b>			
Créditos financieros y por ventas	5	6.883.953.490	5.242.018.394
Otros créditos	6	28.964.137	18.648.193
Bienes de cambio	7	10.707.420	9.035.965
Inversiones permanentes	8	258.053.489	286.434.056
Propiedad, planta y equipo	9	270.265.155	243.911.427
Intangibles	9	4.386.632	2.637.198.947
Propiedades de inversión	10	24.573.887	25.051.312
<b>Total Activo no corriente</b>		<b>7.480.904.210</b>	<b>8.462.298.294</b>
<b>Total Activo</b>		<b>13.378.355.070</b>	<b>11.904.975.440</b>

Las notas 1 a 30 y los anexos que se adjuntan son parte integrante de los estados financieros consolidados.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)			
	Nota	2015	2014
<b>PASIVO</b>			
Pasivo corriente			
Deudas comerciales		803.717.832	367.178.714
Deudas financieras	11	1.741.339.043	1.156.606.223
Deudas diversas	12	274.372.437	1.080.865.443
Total Pasivo corriente		2.819.429.312	2.604.650.380
Pasivo no corriente			
Deudas financieras	11	8.320.950.134	7.281.368.738
Deudas diversas	12	-	984
Total Pasivo no corriente		8.320.950.134	7.281.369.722
Total Pasivo		11.140.379.446	9.886.020.102
<b>PATRIMONIO</b>			
	13		
Capital		1.033.133.841	949.294.611
Ajustes al patrimonio		3.642.236.529	3.643.424.502
Reserva legal		16.475.715	16.475.715
Reserva libre		316.842.429	316.842.429
Resultados acumulados		(2.906.731.101)	(2.984.483.678)
Resultado del ejercicio		136.018.211	77.360.448
Accionistas minoritarios		-	41.311
Total Patrimonio		2.237.975.624	2.018.955.338
Total Pasivo y Patrimonio		13.378.355.070	11.904.975.440

Las notas 1 a 30 y los anexos que se adjuntan son parte integrante de los estados financieros consolidados.

**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES CONSOLIDADO POR EL EJERCICIO FINALIZADO  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)**

	Nota	2015	2014
Ingresos operativos	14	4.073.191.542	4.142.519.170
Costo de los bienes vendidos y de los servicios prestados		(3.558.249.860)	(3.882.506.592)
Resultado bruto		514.941.682	260.012.578
Derechos de explotación - corrección monetaria y margen		-	196.622.903
Gastos de administración	15	(291.262.647)	(273.720.058)
Resultado por cancelación/(creación) de provisiones de créditos	16	79.746.728	(7.987.426)
Resultados financieros		(159.846.637)	(126.235.416)
Resultados diversos	17	(1.496.930)	38.925.753
Resultado antes de impuesto a la renta		142.082.196	87.618.334
Impuesto a la renta	18	(6.063.985)	(10.268.972)
Resultado del ejercicio		136.018.211	77.349.362
Resultado del ejercicio atribuible a accionistas minoristas		-	11.086
Resultado del ejercicio atribuible a accionistas del grupo CND		136.018.211	77.360.448
Otros resultados integrales			-
Resultados por conversión		(15.384.573)	(7.154.073)
Revalúo técnico de propiedad, planta y equipo	9	14.363.809	-
Resultado integral del ejercicio		134.997.447	70.206.375

Las notas 1 a 30 y los anexos que se adjuntan son parte integrante de los estados financieros consolidados.



ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO CONSOLIDADO POR EL EJERCICIO FINALIZADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)							
	Nota	Capital	Ajustes al patrimonio	Reservas	Resultados acumulados	Accionistas minoritarios	Patrimonio total
Saldos al 1º de enero de 2014							
Aportes de propietarios							
Capital		949.103.275					949.103.275
Ganancias retenidas							
Reserva legal				16.475.715			16.475.715
Reservas libres				316.842.429			316.842.429
Resultados no asignados					(2.868.452.521)		(2.868.452.521)
Ajustes al patrimonio							
Reexpresiones contables			3.273.539.611				3.273.539.611
Contribuciones recibidas							-
Accionistas minoritarios						51.147	51.147
<b>Total</b>		<b>949.103.275</b>	<b>3.273.539.611</b>	<b>333.318.144</b>	<b>(2.868.452.521)</b>	<b>51.147</b>	<b>1.687.559.656</b>
Movimientos del ejercicio							
Capitalizaciones		191.336					191.336
Contribuciones recibidas			261.007.808				261.007.808
Ajustes de consolidación			108.877.083		(116.031.157)	(9.836)	(7.163.910)
Resultado integral total							
Resultado del ejercicio					77.360.448		77.360.448
<b>Subtotal</b>		<b>191.336</b>	<b>369.884.891</b>	<b>-</b>	<b>(38.670.709)</b>	<b>(9.836)</b>	<b>331.395.682</b>
Saldos al 31 de diciembre de 2014							
Aportes de propietarios							
Capital		949.294.611					949.294.611
Ganancias retenidas							
Reserva legal				16.475.715			16.475.715
Reservas libres				316.842.429			316.842.429
Resultados no asignados					(2.907.123.230)		(2.907.123.230)

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO CONSOLIDADO POR EL EJERCICIO FINALIZADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)							
	Nota	Capital	Ajustes al patrimonio	Reservas	Resultados acumulados	Accionistas minoritarios	Patrimonio total
<b>Ajustes al patrimonio</b>							
Reexpresiones contables			3.382.416.694				3.382.416.694
Contribuciones recibidas			261.007.808				261.007.808
Accionistas minoritarios						41.311	41.311
<b>Total</b>		949.294.611	3.643.424.502	333.318.144	(2.907.123.230)	41.311	2.018.955.338
<b>Movimientos del ejercicio</b>							
Capitalizaciones	13	83.839.230					83.839.230
Rescate de capital						(41.311)	(41.311)
Ajustes de consolidación			(167.209)		392.129		224.920
<b>Resultado integral total</b>							
Resultado del ejercicio					136.018.211		136.018.211
Revalúos técnicos	9		14.363.809				14.363.809
Otros resultados integrales			(15.384.573)				(15.384.573)
<b>Subtotal</b>		83.839.230	(1.187.973)	-	136.410.340	(41.311)	219.020.286
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2015</b>							
<b>Aportes de propietarios</b>							
Capital		1.033.133.841					1.033.133.841
<b>Ganancias retenidas</b>							
Reserva legal				16.475.715			16.475.715
Reservas libres				316.842.429			316.842.429
Resultados no asignados					(2.770.712.890)		(2.770.712.890)
<b>Ajustes al patrimonio</b>							
Reexpresiones contables			3.380.207.957				3.380.207.957
Contribuciones recibidas			261.007.808				261.007.808
Otros resultados integrales			1.020.764				1.020.764
<b>Saldos finales al 31 de diciembre de 2015</b>		1.033.133.841	3.642.236.529	333.318.144	(2.770.712.890)	-	2.237.975.624

Las notas 1 a 30 y los anexos que se adjuntan son parte integrante de los estados financieros consolidados.

**ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO POR EL EJERCICIO FINALIZADO  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)**

	2015	2014
<b>1. FLUJO DE FONDOS DE ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>		
Resultado del ejercicio	136.018.211	77.360.448
<i>Ajustes por partidas que no representan movimientos de fondos</i>		
Resultado atribuible a accionistas minoritarios	-	(11.086)
Amortizaciones de propiedad, planta y equipo	37.321.718	1.029.802.491
Ajuste de consolidación		
Ajuste por conversión	(15.384.573)	(14.617.638)
Corrección monetaria y margen	-	(196.622.903)
Incremento de derechos de concesión	(548.229.618)	(707.281.560)
Intereses devengados no pagados	33.970.042	24.736.816
Constitución de previsión para créditos financieros	(79.746.724)	(1.195.314)
Pérdida por desvalorización de bienes de cambio	35.736.747	2.210.093
Diferencia de cotización depósito en garantía BCU	(698.500)	(552.750)
Impuesto a la renta diferido	(8.252.725)	2.051.271
Resultado por venta de bienes de uso	818.914	(1.943.219)
Resultado por tenencia de acciones	28.657.496	-
<i>Variaciones de rubros operativos</i>		
(Aumento) / Disminución de inversiones temporarias	(208.724.182)	273.960.769
Disminución de créditos financieros y por ventas	846.381.777	47.400.672
(Aumento) / Disminución de otros créditos y depósitos en garantía	(34.258.792)	28.281.883
Disminución de bienes de cambio	9.654.176	18.946.149
Aumento de activos disponibles para la venta	-	(54.280)
Aumento / (Disminución) de deudas comerciales	436.539.118	(50.776.294)
(Disminución) / Aumento de deudas diversas	(806.493.990)	154.561.601
<b>FLUJO DE FONDOS PROVENIENTE DE OPERACIONES</b>	<b>(136.690.905)</b>	<b>686.257.149</b>

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO POR EL EJERCICIO FINALIZADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)		
	2015	2014
<b>2. FLUJO DE FONDOS DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
Aumento de inversiones en acciones por aportes	(276.929)	(1.261.330)
Aumento de créditos no corrientes	(1.641.935.096)	(1.315.541.074)
Rescate de capital	(41.311)	1.250
Compras de propiedad, planta y equipo	(43.241.100)	(12.807.296)
Compras de intangibles	(1.759.944)	-
Ingreso por ventas de propiedad, planta y equipo	54.280	3.716.922
<b>FLUJO DE FONDOS APLICADO A INVERSIONES</b>	<b>(1.687.200.100)</b>	<b>(1.325.891.528)</b>
<b>3. FLUJO DE FONDOS DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
Aportes de accionistas	83.839.230	191.336
Aumento de deudas financieras	1.590.344.174	1.447.939.592
<b>FLUJO DE FONDOS PROVENIENTE DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>1.674.183.404</b>	<b>1.448.130.928</b>
Otros ajustes de consolidación	224.920	-
<b>4. AUMENTO DEL FLUJO DE FONDOS</b>	<b>(149.482.681)</b>	<b>808.496.549</b>
<b>5. EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL INICIO (Nota 2.5)</b>	<b>1.861.194.404</b>	<b>1.052.697.855</b>
<b>6. EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL CIERRE (Nota 2.5)</b>	<b>1.711.711.723</b>	<b>1.861.194.404</b>

*Las notas 1 a 30 y los anexos que se adjuntan son parte integrante de los estados financieros consolidados.*

**CUADRO DE EVOLUCIÓN DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO, INTANGIBLES Y PROPIEDADES DE INVERSIÓN CONSOLIDADO POR EL EJERCICIO FINALIZADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 (cifras expresadas en pesos uruguayos)**

RUBRO	2015				
	VALORES DE ORIGEN				
	VALOR AL INICIO DEL EJERCICIO	AUMENTOS	BAJAS	REVALUACIÓN TÉCNICA	VALOR AL CIERRE DEL EJERCICIO
<b>Propiedad, planta y equipo</b>					
Inmuebles - terrenos	8.132.659	-	-	-	8.132.659
Inmuebles - mejoras	90.159.628	663.006	-	-	90.822.634
Muebles y útiles	19.134.269	683.561	(122.716)	-	19.695.114
Maquinarias y herramientas	79.999.433	17.353.003	(491.000)	-	96.861.436
Equipos de computación y oficina	26.821.272	9.697.906	(137.431)	-	36.381.747
Equipos de transporte	25.910.218	6.090.137	(2.541.882)	19.151.746	48.610.219
Instalaciones y equipos - Peajes	42.161.291	6.976.223	(67.767)	-	49.069.747
Obras en curso	-	1.777.261	-	-	1.777.261
Subtotal Propiedad, planta y equipo	292.318.770	43.241.097	(3.360.796)	19.151.746	351.350.817
<b>Bienes en comodato (*)</b>					
Inmuebles - terrenos	7.717.086	-	-	-	7.717.086
Inmuebles - mejoras	51.640.335	-	-	-	51.640.335
Maquinaria	53.079.110	-	-	-	53.079.110
Subtotal Bienes en comodato	112.436.531	-	-	-	112.436.531
Total Propiedad, planta y equipo	404.755.301	43.241.097	(3.360.796)	19.151.746	463.787.348
<b>Propiedades de inversión</b>					
Inmuebles - terrenos	3.393.551	-	-	-	3.393.551
Inmuebles - mejoras	24.044.715	-	-	-	24.044.715
Total Propiedades de inversión	27.438.266	-	-	-	27.438.266
<b>Intangibles</b>					
Programas de computación	23.268.140	1.759.944	-	-	25.028.084
Derechos de concesión de obra pública	11.481.008.259	548.229.618	(12.029.237.877)	-	-
Total Intangibles	11.504.276.399	549.989.562	(12.029.237.877)	-	25.028.084
TOTAL 2015	11.936.469.966	593.230.659	(12.032.598.673)	19.151.746	516.253.698
TOTAL 2014	11.111.496.806	828.245.256	(3.272.096)	-	11.936.469.966

(\*) Ver Nota 9

2015					2014	
AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES						
ACUMULADAS AL INICIO DEL EJERCICIO	BAJAS	AMORTIZACIÓN	ACUMULADAS AL CIERRE DEL EJERCICIO	CORRECCIÓN MONETARIA Y MARGEN	VALOR NETO RESULTANTE AL CIERRE	VALOR NETO RESULTANTE AL CIERRE
-	-	-	-		8.132.659	8.132.659
8.618.262	-	1.797.544	10.415.806		80.406.828	81.541.366
15.820.292	-	1.857.246	17.677.538		2.017.576	3.313.977
50.800.278	-	17.092.168	67.892.446		28.968.990	29.199.155
24.466.325	-	3.076.214	27.542.539		8.839.208	2.354.947
22.612.540	(2.541.882)	2.375.536	22.446.194		26.164.025	3.297.678
38.526.177	-	2.680.775	41.206.952		7.862.795	3.635.114
-	-	-	-		1.777.261	-
160.843.874	(2.541.882)	28.879.483	187.181.475		164.169.342	131.474.896
-	-	-	-		7.717.086	7.717.086
-	-	1.032.807	1.032.807		50.607.528	51.640.335
-	-	5.307.911	5.307.911		47.771.199	53.079.110
-	-	6.340.718	6.340.718		106.095.813	112.436.531
160.843.874	(2.541.882)	35.220.201	193.522.193	-	270.265.155	243.911.427
-	-	-	-		3.393.551	3.393.551
2.386.954	-	477.425	2.864.379		21.180.336	21.657.761
2.386.954	-	477.425	2.864.379		24.573.887	25.051.312
19.017.360	-	1.624.092	20.641.452		4.386.632	4.250.780
5.123.944.594	(5.123.944.594)	-	-		-	2.632.948.167
5.142.961.954	(5.123.944.594)	1.624.092	20.641.452		4.386.632	2.637.198.947
5.306.192.782	(5.126.486.476)	37.321.718	217.028.024		299.225.674	2.906.161.686
4.277.888.684	(1.498.394)	1.029.802.491	5.306.192.781	(3.724.115.498)	2.906.161.686	









ACOMPañANDO EL DESARROLLO DEL PAÍS