



CND

**CORPORACION NACIONAL
PARA EL DESARROLLO**

Memoria 2025

40º ejercicio social

ÍNDICE

PALABRAS DEL PRESIDENTE DE CND	3
PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL.....	5
PRINCIPALES HITOS 2025	11
ADMINISTRACIÓN DE FONDOS	17
ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS DE OBRA Y SERVICIOS	24
CONTROL TÉCNICO DE ARQUITECTURA.....	40
ESTRUCTURACIÓN Y ESTUDIOS TÉCNICOS.....	43
ÁREAS DE SOPORTE.....	49
FINANZAS.....	49
PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN.....	52
ADMINISTRACIÓN.....	55
CONTABILIDAD DE SOCIEDADES Y TERCEROS	57
ASUNTOS LEGALES	62
OFICIAL DE CUMPLIMIENTO	65
RECURSOS HUMANOS Y SERVICIOS INTERNOS.....	66
COMUNICACIONES	71
TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	73
AUDITORÍA INTERNA	75
GRUPO DE EMPRESAS DE CND.....	76
CVU SA.....	76
CFU SA	78
CONAFIN AFISA.....	79
SELF SA.....	82
ISUR SA	82

PALABRAS DEL PRESIDENTE DE CND

Iniciamos la Memoria 2025 con las palabras del Presidente de CND, Cr. Mario Piacenza, en el Acto Conmemorativo por los 40 años de la institución.

“Buenas tardes para todas y todos.

Es un verdadero gusto poder dirigirme a ustedes en este día en el que celebramos 40 años de la Corporación Nacional para el Desarrollo.

Quiero agradecer muy especialmente al Presidente de la República, a los ministros, a las autoridades nacionales y departamentales, a quienes hoy integraron este panel, y también saludar con particular reconocimiento a los expresidentes de la CND, que con su liderazgo y visión aportaron a consolidar la institución que hoy celebramos.

Como muchos saben, esta es mi segunda etapa en la institución. Participé como Gerente General entre 2010 y 2015, y hoy regreso como Presidente del Directorio, en un momento en el que la CND tiene una oportunidad decisiva: acompañar al país en una nueva escala de desarrollo, fortaleciendo la capacidad del Estado para ejecutar infraestructura pública de calidad.

Las intervenciones anteriores marcaron un recorrido muy completo. Ana nos recordó el origen y la evolución de la CND. Javier nos proyectó hacia adelante, destacando el papel de las agencias de infraestructura y la relevancia de sostener capacidades técnicas permanentes dentro del Estado. Ese recorrido solo cobra sentido cuando entendemos que el presente de la CND es una síntesis entre ese pasado construido con profesionalismo y continuidad democrática, y ese futuro que el país demanda. El presente no es un punto fijo. Es un lugar de tránsito.

Quiero detenerme en algo que dijo ayer el Presidente Orsi, en su intervención en ADM. Dijo que “la infraestructura no es un mapa de obras: es un mapa de oportunidades” y agregó que, para que esas oportunidades se concreten, “el Estado debe trabajar como un solo cuerpo, pasando del diagnóstico a la acción”.

Esa afirmación nos interpela directamente. Porque lo que planteó el Presidente resume —con otras palabras— la razón de ser de la CND: transformar prioridades nacionales en proyectos concretos y convertir necesidades en infraestructura que abra oportunidades reales para la ciudadanía.

Cuando mencionó la política de riego, lo hizo como un ejemplo de algo mayor: un anclaje sistémico, que articula a varios organismos en torno a una mirada de largo plazo, pensada como auténtica política de Estado. En ese esfuerzo, la CND participa activamente, contribuyendo a una estrategia que trasciende coyunturas y gobiernos y que consolida un modo de trabajar donde la técnica, la coordinación y la planificación son pilares esenciales y justamente ahí la CND complementa y potencia esa visión:

- *aportando capacidades técnicas permanentes,*
- *estructurando proyectos complejos,*
- *asegurando rigor,*
- *facilitando financiamiento y*
- *acompañando a cada organismo durante toda la implementación.*

A lo largo de estas cuatro décadas, la CND y su grupo de empresas se han consolidado como una herramienta estratégica del Estado, acompañando a prácticamente todos los ministerios e intendencias en la ejecución de grandes obras de infraestructura. Más de 2.000 obras en 15 años.

Esa identidad institucional —estar, hacer posible, hacer bien— es un sello que queremos preservar y fortalecer. Porque gestionar la CND es gestionar políticas de Estado, no esfuerzos aislados y los Estados se sostienen sobre visión de largo plazo, continuidad institucional, equipos técnicos sólidos y responsabilidad en el uso de los recursos públicos.

En estos meses hemos recorrido el país, conversado con organismos, entendido prioridades y alineado nuestro trabajo con la Ley de Presupuesto y los planes quinquenales. Estamos convencidos de que este quinquenio debe significar para la CND un nuevo salto de calidad.

Por eso, más que una aspiración declarativa, hoy podemos afirmar que tenemos la firme convicción de transitar el camino que nos lleve a consolidarnos progresivamente como la Agencia de Infraestructura del Estado. No como un punto de llegada inmediato, sino como un proceso, un rumbo claro y sostenido: fortalecer capacidades, ampliar servicios, mejorar estándares y apoyar con mayor impacto los proyectos estratégicos del país.

La infraestructura —como dijo ayer el Presidente— es un mapa de oportunidades y la CND existe para que esas oportunidades sucedan. Porque cuando el Estado cuenta con instituciones técnicas sólidas, previsibles y profesionalizadas, puede hacer más y puede hacerlo mejor.

Ese ha sido el aporte de la CND durante 40 años y esa es la vocación que reafirmamos hoy: seguir construyendo la infraestructura del mañana, con comprensión madura del pasado y con responsabilidad plena sobre el presente.

Brindemos entonces por estos 40 años: por quienes imaginaron esta institución, por quienes la consolidaron en cada etapa, por cada uno de sus funcionarios, y por toda la población, a la que nos debemos y para la cual trabajamos todos los días, buscando soluciones mejores y más eficientes.

Muchas gracias”

Montevideo, 7 de Diciembre de 2025

PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

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

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

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

En base a sus cometidos, CND tuvo como **objetivo general** en 2025 apoyar en la ejecución y eficiencia de las políticas públicas y para alcanzarlo se trabajó en **tres grandes líneas de acción**, cada una con sus objetivos e indicadores específicos:

- **Apoyar el desarrollo de infraestructura**

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

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

Esta línea de acción se trabaja principalmente a través del área de Estructuración y Estudios Técnicos (EYET), Administración de Contratos de Obra y Servicios (ACOS) y Control Técnico de Arquitectura (CTA).

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

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

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

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

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

/

COMETIDOS DE CND

Los cometidos de CND han variado desde su creación en 1985. Las modificaciones más recientes han sido a partir de la Ley Nº 18.602, ley de creación de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) (2009) que asigna nuevos cometidos a CND, y de la Ley Nº 18.786, el marco regulatorio aplicable al régimen de contratos de Participación Público-Privada (PPP) (2011).

En función de la **Ley de creación Nº 15.785**, art. 11, se definieron los cometidos originales de CND. Luego, con fecha 21 de setiembre de 2009, el art. 11 de la Ley Nº 15.785 fue sustituido por el art. 34 de la **Ley Nº 18.602** (ley de creación de la Agencia Nacional de Desarrollo), siendo los cometidos de CND los siguientes:

- A. Actuar como concesionario de proyectos de infraestructura pública de transporte, energía, telecomunicaciones y de cualquier otro tipo, que sean de uso público, de acuerdo con lo que por ley, contratos y convenios se le asignen. A estos efectos, CND podrá crear o adquirir sociedades comerciales o participar en consorcios y/o en fideicomisos especializados en la explotación de las concesiones o proyectos que se le otorguen.
- B. Ejercer como administrador y/o fiduciario de proyectos vinculados al desarrollo y mantenimiento de infraestructura financiados con recursos públicos, préstamos o donaciones nacionales o internacionales.
- C. Constituir sociedades comerciales, consorcios y/o fideicomisos con entes autónomos y servicios descentralizados a los efectos de la realización de obras de infraestructura o prestación de servicios.
- D. Analizar y preparar proyectos de inversión, así como identificar áreas de oportunidad en infraestructura pública.
- E. Prestar servicios de administración de fondos, de recursos humanos o de administración contable y financiera, cuando los mismos no puedan ser prestados por otras personas públicas en razón de sus cometidos. La verificación de la condición precedente constará en el acuerdo o en la decisión que determina la prestación de dichos servicios. De los acuerdos o decisiones que impliquen la ejecución de este cometido con fondos públicos se informará al Ministerio de Economía y Finanzas" (texto dado por el art. 345 de la Ley Nº 18.996).

A partir de la **Ley Nº 18.786** (Ley de Participación Público Privada (PPP) promulgada el 19 de julio de 2011), se agregan a CND los siguientes cometidos de infraestructura enumerados en el art. 9:

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

El art. 10 de la Ley Nº 18.786 se refiere a la estructuración de los proyectos de PPP, estableciendo que la Administración Pública puede contratar en forma directa a CND para tales efectos.

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

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

Posteriormente, la **Ley Nº 19.670** del 15 de octubre de 2018, mediante su art. 342, sustituye los literales C), D) y E) del artículo 11 de la Ley Nº 15.785, en la redacción dada por el art. 34 de la Ley Nº 18.602. Por tanto, a partir del 1º de enero de 2019, fecha de entrada en vigencia de la Ley Nº 19.670, los cometidos de CND serán los siguientes:

- A. Actuar como concesionario de proyectos de infraestructura pública de transporte, energía, telecomunicaciones y de cualquier otro tipo, que sean de uso público, de acuerdo con lo que por ley, contratos y convenios se le asignen. A estos efectos, CND podrá crear o adquirir sociedades comerciales o participar en consorcios y/o en fideicomisos especializados en la explotación de las concesiones o proyectos que se le otorguen.
- B. Ejercer como administrador y/o fiduciario de proyectos vinculados al desarrollo y mantenimiento de infraestructura financiados con recursos públicos, préstamos o donaciones nacionales o internacionales.
- C. Crear o adquirir sociedades comerciales, constituir consorcios y fideicomisos, celebrar convenios con entidades públicas o privadas, a los efectos de la realización de obras de infraestructura o prestación de servicios asociados a estas.
- D. Identificar áreas de oportunidad en infraestructura pública y servicios conexos. Preparar y promover proyectos de inversión, prestar servicios de consultoría, analizar y estructurar proyectos para el sector público o privado, relacionados con su ámbito de competencia.
- E. Prestar servicios fiduciarios y de administración de fondos, de recursos humanos o de administración contable y financiera, por cuenta de terceros. De los acuerdos o decisiones que impliquen la ejecución de este cometido con fondos públicos se informará al Ministerio de Economía y Finanzas.

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

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

/

DIRECTORIO

Cr. Mario Piacenza
Presidente

Ec. Pablo Gutiérrez
Vicepresidente

Sr. Santiago Borsari
Director

GERENCIA GENERAL

Ec. Rafael Laureiro

Secretaría Administrativa de Directorio

Sra. Marcela Zaquiere

El Directorio de CND se reúne de forma semanal y en 2025 sesionó en 55 oportunidades, cada una con su acta correspondiente. A su vez, las autoridades de CND también participan en los directorios de las empresas del grupo como ser Conafin Afisa y Corporación Vial del Uruguay (CVU) que sesionan con una frecuencia mínima semanal, y Corporación Ferroviaria del Uruguay (CFU) que ha sesionado con frecuencias quincenales o mensuales. En este año, han totalizado, en su orden, 41, 44 y 20 actas.

Simultáneamente existieron en 2025, distintos comités para la gestión de CND: Comité de Recursos Humanos y Servicios Internos (RHSI) que se reúnen a demanda (suelen ser semanales), y el Comité de Auditoría y Vigilancia que se reúne por resultados de informes.

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

/

GERENCIAS

ÁREAS DE NEGOCIO

ADMINISTRACIÓN DE FONDOS

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

ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS DE OBRA Y SERVICIOS

- **Cr. Germán Barreiro**
Gerente de Administración de Contratos de Obra y Servicios
- **Cr. Juan José Collazo**
Gerente de Proyecto

CONTROL TÉCNICO ARQUITECTURA

- **Arq. Maurizio Rodriguez**
Gerente de Control Técnico-Arquitectura

ESTRUCTURACIÓN Y ESTUDIOS TÉCNICOS

- **Ing. Rodrigo Velasco**
Gerente de Estructuración y Estudios Técnicos

ÁREAS DE SOPORTE

FINANZAS

- **Cr. Alfonso Margenat**
Gerente de Finanzas
- **Ec. Laura Capano**
Gerente de Estructuración Financiera

PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN

- **Ec. Victoria Rodríguez Pombo**
Gerente de Planificación y Control de Gestión
- **ADMINISTRACIÓN**
 - ▶ **Cr. Daniel Acuña**
Gerente de Administración
 - ▶ **Cr. Andrea Levratto**
Gerente de Contabilidad CND
- **CONTABILIDAD DE SOCIEDADES Y TERCEROS**
 - ▶ **Cr. Héctor Agosti**
Gerente de Contabilidad SYT
- **LEGAL**
 - ▶ **Dr. Carlos De Cores**
Coordinación Técnica

- **RECURSOS HUMANOS Y SERVICIOS INTERNOS**
 - ▶ **Psic. Marianela Sangenis**
Gerente de Recursos Humanos y Servicios Internos

- **COMUNICACIONES**
 - ▶ **Ec. Rafael Laureiro**
Gerente General de CND

- **TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**
 - ▶ **Ing. Martín Canias**
Gerente de Tecnologías de la Información

- **AUDITORÍA**
 - ▶ **Cr. Gustavo Rivero**
Gerente de Auditoría Interna

EMPRESAS DEL GRUPO

- **CORPORACIÓN FERROVIARIA DEL URUGUAY SA**
 - ▶ **Ing. Fernando Scolieri**
Gerente de CFU

- **CORPORACIÓN VIAL DEL URUGUAY SA**
 - ▶ **Ec. Victoria Rodríguez**
Gerente de CVU

- **CORPORACIÓN NACIONAL FINANCIERA ADMINISTRADORA DE FONDOS DE INVERSIÓN SA**
 - ▶ **Cr. Alfonso Margenat**
Gerente de Conafin Afisa

PRINCIPALES HITOS 2025

En 2025 CND cumplió 40 años. En estas cuatro décadas, el país mostró que la continuidad democrática es la forma más potente de cambio. Es la alternancia que no interrumpe, sino que impulsa. Es la capacidad de transformar, gobierno tras gobierno, sobre un mismo suelo firme de instituciones, acuerdos y políticas de Estado. En ese marco nació y creció CND, acompañando proyectos que perduran, que se adaptan y que evolucionan con el país y lo proyectan hacia adelante. Porque el desarrollo sostenido es eso: continuidad que transforma. Celebramos ese camino colectivo y reafirmamos nuestro compromiso con un Uruguay de más oportunidades y mejor futuro.

El día 7 de diciembre realizó un acto conmemorativo en la Torre Ejecutiva que reunió al presidente de la República, Yamandú Orsi, autoridades del gobierno, legisladores y representantes del sector empresarial. La conmemoración sirvió para repasar la trayectoria de la institución, así como trazar una hoja de ruta que apunta a su evolución como una agencia de infraestructura.

A lo largo de sus 40 años, CND se consolidó como un actor clave en la implementación de políticas públicas y en la gestión de proyectos que fortalecen la infraestructura y la capacidad operativa del Estado. En los últimos 15 años, la institución acompañó la concreción de más de 2.000 iniciativas en distintas áreas del desarrollo nacional.

La conmemoración dejó en claro que, a cuatro décadas de su creación, CND busca redefinir su papel para responder a los desafíos de una nueva etapa, en la que la infraestructura aparece como un eje central del desarrollo económico y social del país.

También en el marco de la conmemoración de sus 40 años, CND promovió espacios de integración, participación y construcción colectiva entre colaboradores y clientes.

Por otro lado, tomando en cuenta el balance de los 40 años y mirando hacia adelante, CND decidió volver a analizar su planificación estratégica a los efectos de estar a la altura de los desafíos futuros.

Desde hace más de una década CND viene trabajando en su proceso de planificación basado en una misión, visión, líneas estratégicas y cuadro de mando integral. Frente a los nuevos desafíos del país y necesidades de la sociedad uruguaya, en 2025 CND decidió iniciar una etapa clave de revisión y proyección estratégica basada en procesos participativos, con la necesidad de definir sus lineamientos para los próximos cinco años.

Entre los principales objetivos de este proceso se destacan:

- Revisar y actualizar la misión, visión y valores institucionales.
- Evaluar las dimensiones estratégicas actuales.
- Analizar la definición vigente de las líneas de negocio.
- Definir objetivos estratégicos alineados a las prioridades organizacionales.
- Establecer los OKR (Objectives and Key Results) que guiarán la gestión en el corto y mediano plazo

Los resultados de este proceso se materializarán en 2026.

También relacionado con su posicionamiento estratégico, CND ha comenzado a recorrer el camino de convertirse en una futura agencia de infraestructura.

Además de la revisión de su planificación estratégica mencionada que se realizó en línea con convertirse en agencia de infraestructura, CND desarrollo otras acciones que se describen a continuación.

Se invitó al Sr. Javier Encinas, director en el National Infrastructure and Service Transformation Authority (NISTA) del HM Treasury del Reino Unido, quien compartió la experiencia británica en el desarrollo de

infraestructura y sus principales lecciones para países como Uruguay. Esta instancia aportó insumos valiosos para anticipar desafíos, fortalecer capacidades institucionales y profundizar el debate interno sobre el rol que la organización podría asumir en el desarrollo del país.

Durante los festejos de los 40 años de CND, también el Sr. Javier Encinas realizó una presentación sobre el tema ante colaboradores de distintos organismos públicos que participaron del evento. En esta instancia se contó con la presencia del Ministro de Economía, Ec. Gabriel Oddone, quien destacó la necesidad de contar con una agencia de infraestructura y afirmó que el futuro de CND debe orientarse a un rol más amplio y estratégico. Por su parte, el presidente de CND, Cr. Mario Piacenza sostuvo que CND está en condiciones de dar “un nuevo salto de calidad” y avanzar hacia su consolidación como la Agencia de Infraestructura del Estado.

En cuanto a la participación en proyectos estratégicos para el país en clave agencia, en 2025 se comenzaron a estructurar proyectos de infraestructura estratégicos para el gobierno. En algunos casos significó la estructuración de nuevos proyectos (caso de riego), en otros buscar financiamiento para proyectos nuevos (caso movilidad urbana) y en otros buscar financiamiento para dar continuidad a proyectos ya existentes (caso FISU y movilidad de Montevideo y Canelones).

Finalmente, en colaboración con ITC, se elaboró un documento para evaluar la viabilidad de CND como Agencia de infraestructura: Se estudiaron distintos ejemplos de agencias en el mundo, los cambios normativos necesarios en Uruguay a los efectos de crear una agencia de infraestructura, las fortalezas y debilidades de CND en este camino y próximos pasos a seguir.

Algunos de los proyectos estratégicos para el país en los cuales CND ha trabajado en 2025 son:

▶ **Riego**

El 4 de setiembre, el presidente de la República firmó el Decreto N° 183/025 por el cual se crea la Comisión Ejecutiva Interministerial para Asuntos de Riego (CEIAR), integrada por la Presidencia de la República y los ministerios de Ganadería, Ambiente, Economía e Industria.

CND fue designado como articulador técnico y operativo de la CEIAR, cuyo objetivo es elaborar una Estrategia Nacional de Riego, estructurar proyectos para el país, con base en la experiencia de la última década. A su vez, el exministro de Ganadería Tabaré Aguerre fue designado para liderar, desde un enfoque técnico y estratégico, esta nueva etapa.

En esta línea, CND asumió el rol de articulador y brindó asesoramiento en materia de diseño y estructuración de alternativas para la ejecución de proyectos de riego multipredial.

También se organizó un taller técnico de comunicación en el marco del trabajo de coordinación y planificación de la estrategia nacional de riego. En esta instancia de intercambio, dirigida a los representantes de los cuatro ministerios que integran la Comisión, se presentaron los avances alcanzados por los distintos grupos de trabajo a lo largo del año, fortaleciendo la coordinación interministerial y el seguimiento de las acciones en curso.

▶ **Vivienda**

En 2025, a través de su fiduciaria CONAFIN AFISA, CND continuó con el proceso de llamados a viviendas sociales realizado a través del Fideicomiso de Infraestructura Social y Urbana (FISU). A lo largo del año además se llevó a cabo una reestructuración financiera del fideicomiso para habilitar la concreción del plan de viviendas diseñado por el Ministerio de vivienda y Ordenamiento Territorial (MVOT) a través de la Dirección Nacional de Integración Social y Urbana.

Por otra parte, se estructuraron dos fideicomisos adicionales para llevar adelante la política de vivienda establecida por el MVOT. En primer lugar, se estructuró la financiación del Plan Más Barrio a través de un fideicomiso cuyos fideicomitentes son el Ministerio del Interior y el MVOT. El Plan más Barrio tiene por objetivo llevar adelante intervenciones urbanas y habitacionales con el objetivo de mejorar las condiciones de convivencia y seguridad de la población de esos barrios. El fideicomiso se encarga de la estructuración financiera y la realización de contratos de obra.

En segundo lugar, a lo largo del año se estructuró un fideicomiso para la realización de vivienda social con opción a compra liderado por la Dirección Nacional de Vivienda del MVOT. El fideicomiso estará a cargo de la realización de los procesos de contratación de obra y la supervisión de los contratos.

Por otro lado, en 2025, un hito importante continuó siendo la intensa actividad del Fideicomiso de Vivienda Policial y la implementación del proyecto Avanzar para los funcionarios policiales. En el 2025 se firmaron escrituras de compra-venta de viviendas usadas y se otorgaron préstamos para refacción para los funcionarios más necesitados por \$ 453.945.127. Este valor es seis veces mayor que el monto ejecutado en 2023 y casi un 10% más que en 2024.

También se continuó implementando el proyecto Avanzar para los funcionarios policiales, para lo cual se compraron 51 viviendas en el patrimonio del Fideicomiso de Vivienda Policial, más del doble que en 2024. Estas viviendas se dieron en comodato por 5 años a los policías, financiadas con fondos del FISU – Plan Avanzar. Esto es en el marco de un convenio firmado entre el Ministerio de Vivienda y Ministerio del Interior, para atender a los funcionarios policiales que viven en asentamientos como un grupo específico beneficiario del Plan Avanzar.

Esto fue posible gracias a la altísima coordinación interna de CND y con los distintos organismos involucrados como ser la Dirección Nacional de Integración Social (Ministerio de Vivienda) y Ministerio del Interior.

► **Transporte Metropolitano**

CND colaboró en la estructuración de los primeros financiamientos para el diseño del proyecto de transporte metropolitano. Dicho proyecto implica establecer un sistema eléctrico de bus de rápido tránsito para una alta capacidad en dos corredores troncales:

- La línea A tendría el trayecto desde Zona América hasta Ciudad Vieja, se desarrollaría en la traza de Ruta 8, Camino Maldonado y Avenida 8 de Octubre.
- La línea B conectaría El Pinar hasta Ciudad Vieja, en la traza de Avenida Giannattasio y Avenida Italia

Incluirá una terminal intercambiadora en Tres Cruces como punto de conexión entre ambos corredores.

Al cierre de 2025 se está próximo a la firma de financiamientos con BID y CAF para fortalecer la contratación de servicios de infraestructura y de transporte, mejorar la coordinación interinstitucional y fortalecer las capacidades técnicas de las instituciones responsables del proyecto. A su vez, el financiamiento inicial apoyará la elaboración de los proyectos necesarios para licitar las obras e intervenciones previstas, con el fin de lograr una documentación que defina la estructuración del proyecto.

El proyecto tiene como objetivo mejorar la movilidad del área metropolitana y beneficiará directamente a 1,3 millones de habitantes quienes contarán con nuevos servicios de transporte y espacios públicos renovados.

► **Infraestructura Subnacional**

CND colaboró con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) en la estructuración de una herramienta para la ejecución de obras de gobiernos departamentales. Esta operación cuenta con una Línea de Crédito Condicional, No Comprometida y No Revolvente por hasta la cantidad de 130 millones de dólares a favor de la CND en calidad de Prestatario con garantía de la República Oriental del Uruguay, para financiar el “Programa de Infraestructura para Gobiernos Subnacionales.

Los proyectos de obras y equipamiento que contribuyen a mejorar la provisión de infraestructura en los sectores elegibles que incorporen medidas ambientales y participación ciudadana serán definidos por los gobiernos departamentales en coordinación con la OPP.

CND gestionará los contratos de obra y el financiamiento y será fiduciario de los Fideicomisos que ejecuten los programas de obras a través de CONAFIN AFISA.

► **Transporte Ferroviario**

CND colaboró con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO), en la estructuración de un fondo para el financiamiento de obras ferroviarias. Se estructuró un fideicomiso que cuyo patrimonio será el flujo de peajes cobrados por el MTO el uso de las vías férreas. De acuerdo al plan estratégico de la Dirección Nacional de Transporte Ferroviario (DNTEF), las primeras obras a financiar serán la rehabilitación de la línea Paso de los Toros-Rivera y el primer tramo de la línea Montevideo-Río Branco.

A su vez, CND también colaboró con el desarrollo del modo ferroviario a través de Servicios Logísticos Ferroviarios S.A. (SELF). SELF es una sociedad anónima cuyo capital accionario pertenece en un 51% a la Administración de Ferrocarriles del Estado (AFE) y el 49% restante a CND. Su actividad principal es la prestación y realización de servicios de transporte de carga por vía férrea.

Desde 2019, SELF ha visto su negocio significativamente afectado por el cierre de la vía Montevideo-Paso de los Toros para la construcción del Ferrocarril Central. Esta era su principal vía de transporte de mercadería. Considerando que desde finales de 2024 dicha vía está habilitada nuevamente, SELF se vio en la necesidad de reevaluar su modelo de negocio y analizar la potencial demanda que enfrentará y como lo hará.

Para ello, CND colaboró en la obtención y ejecución de una cooperación CAF para desarrollar el Plan Estratégico y de Negocios que permita evaluar la viabilidad de la empresa y establecer una hoja de ruta para su fortalecimiento operativo y financiero.

Por otra parte, CND aprobó en 2025 una capitalización de SELF con utilidades por un monto de \$ 120.062.816. Esta capitalización se materializará en 2026 en varias partidas vinculadas al avance del Plan Estratégico elaborado. Esto permitirá realizar inversiones en maquinaria para dar cuenta de contratos de transporte de carga.

► **Fideicomiso II de la Seguridad Social - Cuarentones**

La Ley Nº 20.209, promulgada el 1 de noviembre de 2023, establece la creación del “Fideicomiso II de la Seguridad Social” (FSS II), un fideicomiso de administración encomendado al Banco de Previsión Social (BPS), que actúa como fideicomitente y beneficiario.

El fideicomiso tiene como objetivo la administración del patrimonio fideicomitado con el fin de preservar el capital y maximizar la rentabilidad de los fondos, mediante una gestión prudente de riesgos y un horizonte de inversión adecuado. Su plazo máximo de duración es de 40 años desde su creación, sin que le sea

aplicable el límite general previsto en el literal b) del artículo 33 de la Ley N° 17.703. El patrimonio del fideicomiso se constituirá con la totalidad de los fondos acumulados correspondientes a las personas comprendidas por la Ley N° 19.162, que opten por revocar el artículo 8° de la Ley N° 16.713.

Dados los cometidos de CND y su experiencia en la gestión fiduciaria y financiera de fideicomisos, en particular en la administración fiduciaria del Fideicomiso de la Seguridad Social I desde 2018, en 2025 fue el fiduciario seleccionado para la administración del FSS II previsto en la Ley 20.209 y realizar el manejo del portafolio del mismo.

▶ ANEP - Comedores

En 2025, la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP) tuvo con uno de sus lineamientos principales la implementación del proyecto Aulas Comedor, una política orientada a garantizar el derecho a la alimentación y fortalecer las condiciones de aprendizaje en centros educativos de todo Uruguay.

Esta iniciativa contó con el apoyo de CND que actuó como unidad ejecutora de las obras.

Se realizó un llamado para la compra e instalación de comedores y cocinas en 53 centros del país, adjudicando un monto total de \$ 187.063.646. Estas más de 50 obras de comedores y cocinas prefabricadas se enmarcan en el Plan Quinquenal de Obras de Infraestructura 2026–2030 de ANEP. La inversión total estimada asciende a 251.910.504 pesos uruguayos y beneficiará a 40.000 estudiantes de Educación Media Básica en todo el país.

Las nuevas Aulas Comedor se suman a las ya existentes en Educación Primaria y forman parte de un lineamiento estratégico vinculado a la Ampliación del Tiempo Educativo. Se prevé duplicar la cantidad de estudiantes que acceden al servicio respecto a 2025, ampliando así la cobertura y el impacto de la política alimentaria en el sistema educativo público de Uruguay.

▶ Mejoras de Gestión

Finalmente, CND adoptó algunas mejoras internas que permitirán estar mejor preparados para el futuro.

Con el compromiso de impulsar la innovación, la eficiencia y la adaptación continua a los nuevos desafíos del entorno, en 2025 CND decidió dar un paso estratégico: la adopción de la Metodología Agile como marco de trabajo transversal en toda la institución.

La metodología Agile (ágil) es un enfoque de gestión y desarrollo de proyectos que se basa en la flexibilidad, la colaboración constante, la mejora continua y la entrega de valor de manera incremental.

En el entorno organizacional, Agile se traduce en la formación de equipos multidisciplinarios, autogestionados y enfocados en resultados, que trabajan en ciclos cortos (llamados sprints), con entregas parciales y retroalimentación continua. Este enfoque permite ajustar rápidamente las prioridades y soluciones según las necesidades reales del negocio y del entorno.

La adopción de Agile en la organización trae consigo múltiples beneficios estratégicos, entre los que se destacan:

- Mayor adaptabilidad al cambio: capacidad de respuesta ágil frente a nuevas demandas, oportunidades o riesgos.
- Mejora en la eficiencia y productividad: equipos enfocados en objetivos claros y entregas periódicas que permiten evaluar resultados de forma temprana.
- Fomento del trabajo colaborativo y la innovación: se fortalece la comunicación entre áreas y se promueve una cultura de participación activa.

- Enfoque centrado en el valor: las acciones y entregables se alinean constantemente con las necesidades reales de los usuarios o clientes internos y externos.
- Desarrollo continuo de capacidades: los equipos aprenden, iteran y mejoran a lo largo del proceso

Este proceso de transformación se inició comenzando por los niveles gerenciales y directivos, con el objetivo de garantizar una comprensión profunda y un liderazgo efectivo del cambio. Para llevar adelante esta etapa inicial, se contó con el apoyo de una consultoría especializada que acompañó el diseño e implementación del proceso formativo y de adopción metodológica.

En setiembre se llevó a cabo una capacitación y tutoría dirigida a gerencias, jefaturas y equipos técnicos de CND y empresas.

Con esta iniciativa, CND reafirma su compromiso con la modernización, la excelencia operativa y el desarrollo de una cultura orientada a resultados sostenibles y centrados en las personas. Es un primer paso clave en la evolución institucional, que marcará un antes y un después en la manera se trabaja.

A su vez, otro hito importante fue la creación en asamblea de accionistas de un fondo de \$ 78.937.995,20, que será destinado al cumplimiento de las siguientes con el cual CND financiará la estructuración de proyectos definidos por presidencia de la república. En particular se financiarán actividades previstas en el art. 11 literal D de la ley 15.785, en la redacción dada por el art. 342 de la Ley N° 19.670 de 15/10/2018:

- Contratación de expertos para el análisis de factibilidad y estructuración de estudios para proyectos prioritarios para el Gobierno.
- Constitución de fondos de preinversión para infraestructura de transporte, productiva y social.
- Desarrollo de acciones para el fortalecimiento de la CND y las empresas del grupo hacia su rol como Agencia de Infraestructura Nacional.

/

ADMINISTRACIÓN DE FONDOS

El Área de Administración de Fondos de la Corporación Nacional para el Desarrollo, tiene como objetivo general la mejora de la eficiencia en la gestión de recursos presupuestales, extra presupuestales, públicos o privados, o de cooperación internacional, articulando y actuando como facilitadores a través de la administración de fondos de terceros, vía:

- ▶ **Convenios de Administración de Fondos**
- ▶ **Fideicomisos de Administración**

CND brinda soluciones a organismos e instituciones que valoran y buscan este tipo de servicios, pudiéndose ellos focalizar en la ejecución de los proyectos propiamente dicha, a través de la prestación de los siguientes servicios:

- Llamado a ofertas público o por invitación, y realización de procesos de compra
- Contrataciones de servicios y proveedores
- Contrataciones de técnicos y consultores
- Procesamiento de Pagos
- Liquidación de sueldos para funcionarios de Fideicomisos donde se actúa como agente fiduciario
- Colocaciones financieras de fondos ociosos en instrumentos financieros
- Elaboración de informes mensuales de gestión y operaciones por cliente
- Elaboración de informes de rendición por Ordenanza 77 del Tribunal de Cuentas de la República
- Elaboración de informes de rendición de cuentas por administración de Subvenciones de Cooperación Internacional

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

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

- Fideicomiso RENADRO
- Acciones Institucionales
- Mejoras a Inmuebles
- Oficina Nacional de Servicio Civil
- Sistema Nacional de Emergencias
- AGESIC
- AUCI (Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional) a través de las Subvenciones de Cooperación Internacional de AECID (bilaterales y cooperación MERCOSUR) donde el beneficiario es la AUCI, y de las Subvenciones de Cooperación Internacional de la Unión Europea, y RESINFRA
- Fideicomiso RADARES con el Instituto Uruguayo de Meteorología para la adquisición del primer radar meteorológico del Uruguay
- Fideicomiso INE (Instituto Nacional de Estadística) para la realización del Censo Nacional de Población 2023, en proceso de liquidación

SECRETARÍA NACIONAL DE DEPORTE

- Cooperación con diversos programas de la Secretaría
- Programa ONDI (Organización Nacional de Deporte Infantil)
- Obras y Mantenimiento de Infraestructura deportiva en todo el país

MINISTERIO DE GANADERÍA, AGRICULTURA Y PESCA

- Dirección General de Secretaría
- Dirección General de Servicios Ganaderos
- Dirección Forestal
- Censo Agropecuario (Convenio)
- Fideicomiso para la realización del Censo Agropecuario 2024 (con INE como gestor)
- Fideicomiso para la erradicación de la Mosca de la Bichera
- Cooperación internacional CAF para fortalecimiento de la Cadena Avícola (proyecto conjunto entre MGAP, INAC y CUPRA)

MINISTERIO DEL INTERIOR

- Dirección General de Secretaría
- Fideicomiso Unidad de Personas Privadas de Libertad N° 1
- Fideicomiso Vivienda Policial
- Administración de fondo de recaudación por multas de tránsito
- Supervisión PPP Libertad

MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y MINERÍA

- Dirección General de Secretaria
- Apoyo a la informatización del Ministerio
- Fideicomiso Uruguayo de Atención a la Eficiencia Energética (FUDAEE)
- Fondo para Línea de Asistencia a la Eficiencia Energética (LAEE)
- Programa para fortalecimiento de Tambos y Granjas
- Programa para fortalecimiento de la movilidad eléctrica
- Cooperación CAF para la ruta del Hidrógeno Verde
- Cooperación CAF para la igualdad de género de la industria

MINISTERIO DE TURISMO

- Programa Uruguay a Toda Costa
- Fideicomiso Museo del Carnaval
- Comisión Interministerial de Apoyo al Tango y al Candombe
- Destino Centro Sur
- Programa Turismo para Todos – Turismo Social

MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS

- Dirección General de Secretaría
- Dirección General de Topografía
- Fideicomiso de Administración del Boleto
- Fideicomiso para la Movilidad Sostenible
- Cooperación técnica CAF para plan ferroviario en negociación

MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA

- Fideicomiso del SODRE
- Dirección de Ciencia
- Instituto Nacional del Cine y el Audiovisual del Uruguay (INCAU)
- Fideicomiso Museo del Carnaval
- Festival Internacional de Artes Escénicas (FIDAE)
- Dirección General de Registros
- Comisión Interministerial de Apoyo al Tango y al Candombe
- Fideicomiso CONAEF
- Fideicomiso SECAN
- Apoyo institucional para la Dirección Nacional de Educación
- Programa de Becas de formación docente

MINISTERIO DE VIVIENDA Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL

- Dirección General de Secretaría
- Dirección Nacional de Vivienda
- Fideicomiso Plan Juntos
- Dirección Nacional de Integración Social y Urbana (DINISU)
- Dirección Nacional de Ordenamiento Territorial (DINOT)
- Dirección Nacional de Ordenamiento Territorial Cooperación CAF

MINISTERIO DE AMBIENTE

- Dirección General de Secretaría
- Dirección Nacional de Aguas
- Dirección Nacional de Aguas – Subvención AECID-Unión Europea EUROCLIMA+
- Dirección Nacional de Aguas – Cooperación Técnica CAF
- Programa “Vuelve en Agua” con DINAGUA
- Cooperación técnica CAF para la Dirección Nacional de Biodiversidad Sostenible
- Convenio Vertederos
- PROBIDES

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL

- Dirección General de Secretaría
- Instituto Nacional de Alimentación (INDA)
- Cooperación técnica CAF para políticas de género con INMUJERES

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA

- Dirección General de Secretaría
- Fideicomiso RENADRO para la campaña de vacunación contra el Covid 19
- Objetivos Sanitarios Nacionales y Mejora de la Calidad de Atención (BID)
- Fideicomiso para monitoreo del Sistema Nacional Integrado de Salud (SNIS)
- Dirección General de la Salud – DIGESA
- Convenio de acciones relacionadas con personas de espectro autista
- Acciones relacionadas con Salud Mental y Adicciones
- Programa de Salud Perinatal y de la Niñez
- Gatekeepers
- Capacitación psicólogos
- Cooperación técnica CAF para encuesta sobre enfermedades no transmisibles

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL

- Dirección General de Secretaría

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

- Dirección General de Secretaría
- Dirección General de Secretaría - Cooperación técnica CAF
- Dirección Nacional de Empleo

ANEP

- Convenio para realizar la supervisión de las obras de las PPP educativas
- Cooperación técnica CAF para programa de UTU

ANEP/INAU

- Convenio para realizar la supervisión de las obras de las PPP educativas

INTENDENCIA DE MONTEVIDEO

- Fideicomiso del Mercado Agrícola de Montevideo (FAMAM)
- Fideicomiso TV Ciudad
- Fideicomiso Museo del Carnaval
- Presupuesto Participativo
- Fideicomiso TRESOR (Residuos Orgánicos)

INTENDENCIAS

- Congreso de Intendentes – Fideicomiso de Asimetrías
- Intendencia de Rocha
- Intendencia de Lavalleja
- Intendencia de Flores
- Intendencia de Colonia
- Intendencia de Florida
- Intendencia de Maldonado
- Intendencia de Soriano
- Intendencia de Río Negro
- Intendencia de Canelones – Encuesta movilidad CAF
- Destino Centro Sur (Colonia, San José, Florida, Flores, Durazno, MINTUR)

ORGANISMOS MULTILATERALES Y AGENCIAS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

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

OTROS

- Instituto Nacional de Carnes (INAC)
- Fiscalía General de la Nación
- Instituto Uruguayo de Meteorología (INUMET)
- Unidad Reguladora de Servicios de Energía y Agua (URSEA)
- Institución de Derechos Humanos (INDDHH) dependiente del Parlamento Nacional.
- Obras Sanitarias del Estado (OSE)

EJERCICIO 2025

En el ejercicio 2025 hubo en cartera 138 Fondos operativos, (entre Convenios de Administración de Fondos y Fideicomisos de Administración), que implicaron una administración de fondos en el ejercicio por un total de \$ 10.559.367.287. Esto generó ingresos por \$ 240.072.532, implicó la realización de 55.104 pagos en el ejercicio, 13.779 liquidaciones de sueldos y la realización de 2.674 contratos.

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

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

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

Estas estrategias están dirigidas al conjunto de usuarios problemáticos de drogas, tanto a aquellos que han iniciado procesos de tratamiento como quienes tienen dificultades y/o no han logrado acceder a los servicios del sistema de salud u otros sistemas de prestaciones sociales.

Se contrataron a través del Fideicomiso a más de 28 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), en todo el territorio uruguayo para la atención de los Usuarios Problemáticos en Drogas (UPD). En 2025 se realizaron 119 contratos, 1.963 pagos y 118 liquidaciones de sueldos por un monto ejecutado total de \$ 216.446.430 para cumplir con los objetivos del Fideicomiso.

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

La Ley 19.355 establece que el Fondo de Tutela Policial, será administrado por la Dirección Nacional de Asuntos Sociales. Los funcionarios del Inciso 04 Ministerio del Interior, escalafón L Personal Policial en Actividad, aportarán al Fondo el 1% de las retribuciones nominales totales sujetas a montepío, que se retendrán mensualmente. Los recursos del Fondo de Tutela Policial serán afectados: a) el 70% al Fondo de Vivienda creado por la Ley 18.046, y b) el 30% restante será destinado a los fines descritos en el Decreto Ley 14.854. La Ley 19.438 del 2016 autoriza la creación de un Fideicomiso de Administración con los importes percibidos para el Fondo de Vivienda, con el objetivo de facilitar el acceso a la vivienda digna y decorosa del personal involucrado. En este marco, en el 2017 se firmó el Contrato de Fideicomiso de Administración del Fondo de Vivienda Policial. En el 2025 se firmaron escrituras de compraventa de viviendas usadas y se otorgaron préstamos para refacción para los funcionarios más necesitados, lo que implicó realizar 953 pagos por \$ 453.945.127.

Además, en 2025 se continuó con el proyecto Avanzar para los funcionarios policiales, para lo cual se compraron 51 viviendas en el patrimonio del Fideicomiso de Vivienda Policial, las cuales se dieron en comodato por 5 años a los policías, financiadas con fondos del FISU – Plan Avanzar. Esto es en el marco de un convenio firmado entre el Ministerio de Vivienda y Ministerio del Interior, para atender a los funcionarios policiales que viven en asentamientos como un grupo específico beneficiario del Plan Avanzar.

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

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

El Plan actúa en todo el país atendiendo los requerimientos de las familias en mayor situación de vulnerabilidad. El Fideicomiso genera más de 400 puestos de trabajo, y durante 2025 se invirtieron en la realización de las actividades del Plan \$ 1.476.629.238 lo que implicó la realización de 17.112 pagos.

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

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

El Fideicomiso ha permitido gestionar todas las áreas artísticas y operativas del SODRE, con la agilidad y eficiencia que la cultura requiere. Dentro del mismo se administran los recursos del Ballet Nacional del SODRE, de la Orquesta Sinfónica, de la Orquesta Juvenil, del Coro del SODRE, del Conjunto de Música de Cámara, del Archivo Nacional de la Imagen y la Palabra, de las Escuelas de Formación Artística del SODRE, del Auditorio Nacional Adela Reta, y del Auditorio Nelly Goitiño. De este modo, las actividades culturales y artísticas realizadas por el SODRE experimentaron la mayor transformación de toda su historia, con equipos profesionales que se hicieron cargo de la gestión, abriéndose una nueva etapa que llega hasta la actualidad. También se abren las puertas a la región y al mundo, tanto en la integración de sus componentes como en la elección de maestros, músicos, coreógrafos y bailarines invitados, reiniciando al SODRE en un sendero de excelencia en un nivel internacional.

El Fideicomiso emplea a más de 500 personas entre bailarines, músicos, cantantes, técnicos y administrativos. Durante 2025 se realizaron desde el Fideicomiso 624 contratos, 4.178 pagos y 10.698 liquidaciones de sueldos, por un monto total ejecutado de \$ 688.144.192.

▶ **Ministerio de Industria, Energía y Minería: Fideicomiso Uruguayo de Ahorro y Eficiencia Energética (FUDAEE)**

La Ley 18.597 del 2009 declara de interés nacional el uso eficiente de la energía en el territorio nacional, con el propósito de contribuir con la competitividad de la economía nacional, el desarrollo sostenible del país y la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero en los términos establecidos por el Convenio de las Naciones Unidas para el Cambio Climático.

El cometido de este Fideicomiso es brindar financiamiento para la asistencia técnica en eficiencia energética, promover la eficiencia energética a nivel nacional, financiar proyectos de inversión en eficiencia energética, promover la investigación y desarrollo en eficiencia energética, y actuar como fondo de contingencias en contextos de crisis del sector.

Uno de los objetivos más importantes del Fideicomiso es el de la emisión de Certificados de Eficiencia Energética (CEE), para los proyectos de eficiencia energética implementados por los diferentes actores públicos y privados y certificados por el MIEM.

En este marco el FUDAEE en 2025 realizó 1.440 pagos por un monto total de \$ 212.918.549.

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

El Mercado Agrícola de Montevideo es uno de los primeros mercados del país, inaugurado en 1913. El edificio es Patrimonio Histórico Nacional y declarado de Interés Departamental, su estructura perteneció a la Gran Exposición Internacional de principios del siglo XX en Bruselas. El mercado es gestionado por la Intendencia de Montevideo y su gestión se enmarca en un plan de dinamización económica, social y cultural

del barrio Goes. En este contexto, el 2011 se firmó un Contrato de Fideicomiso de Administración, para obtener un modelo de gestión ágil y eficiente para lograr la sustentabilidad y viabilidad. De este modo, El Mercado Agrícola de Montevideo fue reinaugurado en el año 2013, como fuente de esplendor arquitectónico mezclado con un toque de modernidad en concordancia con su pasado, ubicado en uno de los barrios con mayor historia de la vida cotidiana de los montevideanos. Los casi 100 locales que lo componen generan un mix comercial variado; productos gourmet, naturales, frutas y verduras, flores y plantas, carnes, fiambres, quesos, frutos del mar, tiendas especializadas, empresas de servicios financieros y hasta un supermercado. En el 2019 el Mercado se consolidó en su posicionamiento al público, del mismo modo que pasó a ser totalmente autosustentable, habiéndose incorporado en la cultura nacional. En 2025 se realizaron 1.417 pagos y 267 liquidaciones de sueldos, por un monto total ejecutado de \$ 123.095.577.

MEJORAS DE GESTIÓN

En 2025, alineados con la mejora continua y la calidad de los servicios brindados, renovamos la certificación en calidad, bajo las normas ISO 9001-2015, ISO 14001 y 45000.

Se realizaron mejoras en los sistemas informáticos utilizados en el área, en pro de la mayor automatización de procesos, para poder procesar grandes volúmenes de operaciones sin perder eficiencia, transparencia ni control.

/

ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS DE OBRA Y SERVICIOS

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

Ofrece distintos servicios para apoyar a ministerios, intendencias y otros organismos públicos:

- Regularización de Planos y Terrenos
- Elaboración de Pliegos de Licitación de obra
- Realización de Llamados y Evaluación de Ofertas
- Gerenciamiento de contratos y Supervisión económica de Obras
- Liquidación de los certificados de Avance de Obras
- Gestión Administrativa de Obras (Altas, bajas, nóminas, pagos BPS, etc)
- Servicio de Mantenimiento de Obras
- Administración de Fondos para obras de Infraestructura
- Gestión de Fideicomisos

EJERCICIO 2025

A continuación, se mencionan los proyectos trabajados por el área en el año 2025.

ACUERDOS DE SERVICIO CON CLIENTES EXTERNOS

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

El 8 de diciembre de 2025 se prorrogó el contrato del fideicomiso inicialmente firmado el 23 de diciembre de 2020, siendo la nueva vigencia el 31 de diciembre de 2030.

Las obras y/o servicios realizados bajo este fideicomiso se dividen en 6 grandes capítulos:

- Obras nuevas o ampliaciones
- Intervenciones cortas de mantenimiento
- Módulos móviles
- Adquisición de mobiliario y otro equipamiento
- Contratación de servicios como limpieza, jardinería y seguridad
- Soluciones de agua potable

Obras nuevas y ampliaciones: en el año se finalizaron 4 Centros cuyo monto total contratado fue del \$282.102.483. Al finalizar el 2025 había en ejecución 8 obras nuevas y ampliaciones, alcanzando un monto total contratado de \$ 917.471.692.

Intervenciones cortas de Mantenimiento: Se finalizaron obras de mantenimiento en 154 centros educativos de todo el país. Para estas tareas la CND realizó los llamados y contrataciones, designó como supervisor un residente de ANEP y administró todos los pagos. El monto contratado fue de \$ 513.148.810. A finales del año se encontraban en ejecución 83 obras de mantenimiento, por un monto total de \$ 360.803.850.

Módulos Móviles: 69 módulos móviles fueron distribuidas e instaladas (nuevas y traslados) en 2025 en 42 centros educativos de todo el país, por un monto total contratado de \$ 112.571.933. También se realizó un llamado para la compra e instalación de comedores y cocinas en 53 centros del país, adjudicando un monto total de \$ 187.063.646.

Adquisición de mobiliario y equipamiento: durante 2025 se compraron 7.609 muebles, 5.490 unidades de diferentes equipamientos para UTU y 19.728 ítems para comedores, por un monto total de \$ 97.243.089.

Jardinería y limpieza: Al inicio del año escolar se realizó jardinería y limpieza profunda en 156 centros de Montevideo, por un monto de \$ 13.496.010. Limpieza eventual: A lo largo del año lectivo se efectuaron 75.602 jornales de limpieza en centros educativos de todo el país, con un total contratado de \$ 167.250.911.

Seguridad: Se ejecutaron \$ 48.705.903 en servicio de videovigilancia, monitoreo y mantenimiento de alarmas en varios centros de Montevideo.

Soluciones de agua potable: Se contrataron e instalaron soluciones de agua potable en 15 escuelas, rurales en su mayoría, por un monto de \$ 11.683.331. Contratos de este tipo incluyen 3 años de monitoreo de la calidad del agua y mantenimiento de los equipos.

Resumen:

Tipo de contrato	Cantidad en 2025	Monto contratado
Obras nuevas o ampliaciones	4 centros terminados	\$ 282.102.483
	8 obras nuevas en ejecución y ampliaciones	\$ 917.471.692
Intervenciones cortas (mantenimiento)	154 centros finalizados en el año	\$ 513.148.810
	83 obras en ejecución al finalizar el año	\$ 360.803.850
Módulos móviles	69 módulos móviles en 42 centros del país	\$ 112.571.933
Mobiliario y equipamiento	7.609 muebles	\$ 97.243.089
	5.490 ítems de equipamiento*	
	19.728 ítems para comedores	
Jardinería y limpieza	156 centros de Montevideo Jardinería y limpieza profunda	\$ 180.746.921
	75.602 jornales de limpieza eventual	
Seguridad	Videovigilancia y monitoreo	\$ 48.705.903
Soluciones de agua potable	15 escuelas finalizadas en el año	\$ 11.683.331

* Equipamiento de laboratorio, electrodomésticos, extintores, entre otros.

▶ **FIDEICOMISO INAU (LEY Nº 18.719, ART. 693)**

El Fideicomiso tiene por objeto la ejecución de obras destinadas a centros educativos del INAU, en particular centros CAIF y centros diurnos.

El 25 de mayo de 2022 se suscribió la renovación del contrato de fideicomiso, mediante la cual se extendió su vigencia hasta el 31 de diciembre de 2025 y se modificó la estructura de honorarios de la fiduciaria.

Considerando el vencimiento de dicho plazo, las partes acordaron posteriormente extender la vigencia del contrato hasta el 31 de julio de 2026, con el objetivo de disponer del tiempo necesario para analizar y acordar una modificación contractual más amplia, que contemple no solo el plazo sino también otros aspectos de la operativa del fideicomiso.

Durante el ejercicio 2025 no se publicaron llamados a obra. No obstante, se llevó adelante un llamado para la adquisición de inmuebles, el cual al cierre del ejercicio se encontraba en etapa de evaluación de la oferta recibida. Asimismo, durante el período se rescindieron dos contratos de obra debido a incumplimientos por parte de los contratistas. En uno de los casos, la obra fue readjudicada a la empresa que seguía en el orden de prelación del llamado original, encontrándose actualmente en proceso de ejecución y en camino a su finalización. En el otro caso, el proceso de readjudicación se encuentra en curso, también mediante la aplicación del orden de prelación del llamado original.

Adicionalmente, se realizaron tres pedidos de precios para la contratación de servicios profesionales, todos los cuales fueron adjudicados.

A continuación, se presenta un resumen de los contratos activos en el fideicomiso, el monto ejecutado durante 2025 y el estado de situación al cierre del ejercicio:

N° Llamado	Centro	Estado al cierre del período	Monto de Contrato (\$)	Monto Ejecutado 2025 (\$)
2023/01	CAIF SAN CARLOS	Finalizado	54.448.685	3.224
2023/03	CAIF VILLA CONSTITUCIÓN	Finalizado	40.335.844	980
2023/04	CAIF CIUDAD DE ROCHA	Finalizado	44.583.310	199.209
2023/05	CAIF CIUDAD DE SALTO	Finalizado	54.475.456	4.228
2023/06	CAIF 25 DE MAYO	Finalizado	35.762.585	1.393.873
2023/07	CAIF LA COLINA	En proceso de readjudicación	43.932.133	11.963.134
2023/11	CAIF BARRIO AMORIN	En ejecución	53.238.339	13.364.941
Varios	Adquisición Inmuebles	En proceso	-	-
Varios	Demoliciones	Finalizado	-	2.032.000
Varios	Obras anteriores	Finalizado	-	1.895.781
Varios	Servicios profesionales* ²	Finalizado	-	15.865.234
TOTAL 2025*¹			\$ 34.504.463	\$ 46.722.604

*¹ En esta fila se suman los contratos adjudicados en 2025 y el monto ejecutado en 2025.

*² Incluye honorarios de CND.

► FIDEICOMISO INAU 2

Este segundo fideicomiso tiene por objeto la ejecución de obras de infraestructura en hogares infantiles, clubes de niños y centros de acogida.

Dado que el plazo de vigencia del fideicomiso venció el 31 de diciembre de 2020, durante el ejercicio no se

registró actividad vinculada a la ejecución de obras ni a la contratación de servicios en su marco.

▶ **FIDEICOMISO UDELAR**

El 16 de diciembre de 2025 se firma la renovación del fideicomiso, que se encuentra vigente hasta el 31 de diciembre de 2029.

El Fideicomiso del Plan de Obras de Mediano y Largo Plazo - UdelaR tiene por objeto contribuir a la ejecución del Plan de obras de la Universidad de la República, mediante el diseño y la construcción de infraestructura edilicia.

En 2025 se continuó con la obra del Bloque D y E del Centro Universitario de Rivera. Este proyecto fue adjudicado en febrero del 2023, la contratista elaboró el proyecto ejecutivo y las obras iniciaron en octubre de ese año.

En junio del 2025 iniciaron las obras para la Nueva Sede de Paysandú - Edificio Zorrilla, el monto total contratado de la obra fue de \$ 427.177.241. Mientras tanto, realizamos el llamado del Edificio Herrera de la Sede Paysandú, coordinando acciones con la UdelaR, la Intendencia Departamental y CAF, para el anteproyecto y construcción de la futura sede de la UdelaR en esa ciudad. El monto del contrato asciende a \$ 244.317.518 y en febrero de 2026 se firmó el acta de inicio.

A continuación, se resume el monto de los contratos activos y el monto de ejecución en el año 2025:

N° Llamado	Centro	Estado al cierre del período	Monto de Contrato (\$)	Monto ejecutado en el año (\$)*
01/2022	Centro Universitario de Rivera (Bloque D y E)	En ejecución	148.179.520	28.140.536
01/2023	Consultoría para el Centro Universitario de Paysandú (Arquitectura)	En ejecución	9.213.440	1.801.120
01/2024	Nueva Sede Paysandú – Edificio Zorrilla	En ejecución	427.177.241	22.109.626
01/2025	Nueva Sede Paysandú – Edificio Herrera	En ejecución	244.317.518	0

*El Monto de Contrato es el de la adjudicación, el Monto Ejecutado incluye ajustes paramétricos.

El total de recursos ejecutados durante el 2025 fue de \$ 55.565.077.

▶ **FIDEICOMISO UTEC**

El presente Fideicomiso tiene por objetivo contribuir al crecimiento, mejoramiento y rehabilitación de la infraestructura edilicia educativa pública de la UTEC, a través del diseño, construcción, mantenimiento y reparación de sus instalaciones.

En julio de 2018 se firmó una ampliación del contrato de fideicomiso, mediante la cual se incorporó la

posibilidad de realizar adquisiciones de equipamiento para la UTEC. Posteriormente, en 2023 se formalizó una modificación contractual vinculada a la estructura de honorarios de la CND.

Más recientemente, en diciembre de 2025 se suscribió una nueva modificación del contrato, extendiendo la vigencia del fideicomiso hasta el 31 de diciembre de 2030.

En cuanto a la ejecución de proyectos, durante 2025 se completó la puesta en funcionamiento del espacio de cowork de la sede Durazno y del Instituto Tecnológico Regional Norte en la ciudad de Minas, ambos proyectos desarrollados a partir del reciclaje de edificios con valor patrimonial. Ambos obtuvieron el Acta de Recepción Provisoria con observaciones, en abril y setiembre respectivamente. Durante el mismo año no se publicaron nuevos llamados a obra.

Asimismo, se inició el proceso de ampliación del Instituto Tecnológico Regional Norte en Rivera, proyecto que incorporó innovaciones relevantes tanto en términos tecnológicos como metodológicos. En este marco se desarrolló la primera experiencia de obra pública supervisada por la institución que incorpora madera contralaminada (CLT) y procesos de fabricación digital.

A continuación, se resume el monto de los contratos activos y el monto de ejecución en el año 2025:

INVERSIONES EDILICIAS

N° de Llamado	Centro	Estado al cierre del período	Monto de Contrato (\$)	Monto Ejecutado (\$)
2019/01	Polo Tecnológico Paysandú (2da Obra)	Rescindido	47.841.208	1.006.250
2019/02	Polo Tecnológico Rivera (2da Obra)	Con Recepción Definitiva	97.412.125	0
2020/01	Sede Fray Bentos, Río Negro (2da Obra)	Con RP Parcial	76.322.537	425.991
2022/01	Sede Melo, Cerro Largo	Con Recepción Definitiva	45.343.465	1.526.154
2022/02	Sede Mercedes, Soriano (2da Obra)	Con RP Parcial	53.695.786	105.172
2023/01	Sede Minas, Lavalleja	Con RP Parcial	218.588.242	152.241.630
2023/02	Sede Durazno	Con RP Parcial	32.858.612	11.980.517
02/2024	Sede Rivera	En ejecución	153.604.916	98.408.303
TOTAL 2025*1			153.604.916	265.694.017

*1 En esta fila se suman los contratos adjudicados en 2025 y el monto ejecutado en 2025.

OTROS GASTOS

Descripción del gasto	Monto Ejecutado (\$)
Equipamiento	2.287.219
Gastos Operativos* ²	15.700.820
Gastos Financieros* ³	199.901
TOTAL 2025	18.187.940,00

*² Dentro de los gastos operativos están incluidos los honorarios CND, documentación fiscal, gastos notariales, fondo fijo, impuestos y otros.

*³ Dentro de los gastos financieros están incluidos los costos bancarios, diferencias de cambio y comisiones por compra de LRM.

▶ CONVENIO SECRETARÍA NACIONAL DEL DEPORTE (EX DINADE)

Con fecha 12 de agosto de 2020, se celebró un contrato entre SENADE y CND con el objeto de realizar contrataciones y compras de bienes, obras y servicios, por cuenta y orden de la SENADE a fin de colaborar en la ejecución de las actividades objeto de sus cometidos. Al respecto venimos colaborando con Administración de Fondos en lo que respecta a obras de infraestructura.

En diciembre de 2025 se inició la elaboración del pliego para el Llamado a Ofertas destinado a la ejecución del contrato que tiene por objeto el suministro y la colocación de pavimento en los siguientes Centros:

- 1) Plaza 8 – Av. José Belloni 4415 esquina Matilde Pacheco de Batlle y Ordoñez.
- 2) Plaza 2 – General Flores 2250 esquina Amezaga.
- 3) Centro de Referencia de Políticas Sociales - Br Aparicio Saravia 3250 esquina Azotea de Lima.
- 4) Complejo Deportivo Ituzaingó – Iberia 3753 esquina Saint Bois.

El llamado fue publicado el 15 de enero de 2026 y actualmente se encuentra en proceso de evaluación de las ofertas presentadas el 25/03/2026, a efectos de proceder a su posterior adjudicación.

▶ CONVENIOS CON LA ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE PUERTOS

El objeto del convenio es apoyar a la Dirección de Obra de ANP en la supervisión del proyecto ejecutivo de un nuevo módulo para ese muelle. No hubo obras durante el 2025.

▶ CONVENIO BINACIONAL DE ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO

ACOS brinda servicios de contratación y supervisión de obras y consultorías de infraestructura en el marco de este convenio.

- Parque Urbano la Esmeralda: firmó Acta de Recepción definitiva en setiembre.
- Parque Sauzal: se perfeccionaron dos ampliaciones de contrato (una en julio y otra en noviembre) y la obra finalizó en octubre.
- Bella Unión: inició en marzo y firmo Acta de Recepción Parcial en diciembre.
- Parque de Esteros de farrapos e islas del rio Uruguay: inicio en febrero y terminó en junio.
- Ecoparque Unión Portuaria y Ledesma: en abril se perfeccionó una ampliación de contrato y en mayo terminó la obra.

Además, durante el año, se publicó un solo llamado, el Puente San Javier, que había resultado desierto el año anterior. El mismo se perfeccionó en el mes de setiembre.

A continuación, se resume el monto de los contratos activos y el monto de ejecución en el año 2025:

N° Llamado	Centro	Estado al cierre del período	Monto Contratado (\$)	Monto Ejecutado (\$)
01/2021	Parque La Esmeralda (Río Negro)	Con Recepción Definitiva	19.248.015	591.884
01/2022	Muro Galpón San Javier (Río Negro)	En garantía	3.995.826	56.456
01/2023	Ecoparque Unión Portuaria y Ledesma (Paysandú)	En garantía	40.926.102	15.875.995
03/2023	Consultoría Paseo del Borde Costero Bella Unión (Artigas)	Con Recepción Definitiva	1.653.802	749.034
01/2024	Parque de Esteros de Farrapos e Islas del Río Uruguay	En garantía	11.396.531	8.789.823
02/2024	Parque Sauzal	En garantía	47.412.883	31.278.985
03/2024	Paseo Costero Bella Unión	En garantía	20.927.219	13.843.015
01/2025	Puente San Javier	Proyecto Ejecutivo	14.381.801	0
TOTAL 2025 *1			14.381.801	71.186.192,00

*1 En esta fila se suman los contratos adjudicados en 2025 y el monto ejecutado en 2025.

► **FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN “CENTRO DE CONVENCIONES Y PREDIO FERIAL DE PUNTA DEL ESTE”**

CND supervisa el contrato de Operación del Centro que incluye la realización de tareas de mantenimiento preventivo y reactivo, el cumplimiento de condiciones durante los eventos, que se alcance el nivel de actividad comprometido en la oferta, que se mantengan vigentes garantías y seguros, que se entreguen informes de gestión.

En el año se organizaron 28 eventos, con una ocupación total de 268.554 m² y asistencia estimada en 61.914 personas. El Operador tuvo resultado operativo positivo en el ejercicio y el Fideicomiso facturará por concepto de canon.

► **CONVENIO CON EL MINISTERIO DEL INTERIOR**

En el marco del Convenio suscrito entre este Ministerio y Administración de Fondos, ACOS colabora en los procesos de contratación de obras y en el control económico de los contratos, mientras que la supervisión técnica de los mismos se encuentra a cargo del Ministerio del Interior.

En el marco de este convenio, durante el ejercicio 2025, se ejecutaron obras de siete comisarías en el departamento de Montevideo, alcanzándose la recepción provisoria de la totalidad de las obras.

A continuación, se resume el monto de los contratos activos y el monto de ejecución en el año 2025:

N° Llamado	Centro	Estado al cierre del período	Monto Contratado (\$)	Monto Ejecutado (\$)
01/2024	Remodelación Comisarías	En ejecución	59.994.314	18.991.378
02/2024	Remodelación Comisarías	En ejecución	49.567.863	23.201.828
TOTAL 2025 *¹			0	42.193.206

*¹ En esta fila se suman los contratos adjudicados en 2025 y el monto ejecutado en 2025.

▶ **CONVENIO BROU MICROFINANZAS**

En 2023, en el marco de este convenio, el BROU optó por publicar un llamado a ofertas propio, solicitando el apoyo de la CND para la revisión de los recaudos, la evaluación de las ofertas y la supervisión técnica de la obra. Los trabajos se iniciaron en diciembre de ese mismo año.

En 2024, la Intendencia de Montevideo dispuso la suspensión de la obra debido a la condición patrimonial del edificio.

Durante el ejercicio 2025 se realizó el seguimiento del trámite de regularización del permiso de construcción ante la Intendencia de Montevideo, con el objetivo de levantar dicha suspensión. Hacia fines de diciembre de 2025, la Intendencia autorizó el reinicio de las obras, permitiendo retomar los trabajos mientras continúa la tramitación administrativa correspondiente.

▶ **CONVENIO JUNTA DEPARTAMENTAL DE MONTEVIDEO**

En el mes de octubre de 2025 se iniciaron las gestiones de colaboración para la elaboración de un llamado a consultoría destinado al desarrollo del proyecto ejecutivo para la reubicación de la sala de servidores. Posteriormente, se prevé la realización del correspondiente llamado a obras para la ejecución de dicha intervención. Actualmente, se continúa trabajando con la Junta Departamental para avanzar en la publicación del llamado a consultoría.

▶ **CONVENIO COMISIÓN ADMINISTRATIVA DEL PODER LEGISLATIVO (CAPL)**

Con esta institución se mantienen dos convenios específicos con distintos objetivos: (i) la construcción del Museo del Parlamento y (ii) la ejecución de dos obras menores, consistentes en la ampliación de la planta baja del edificio José Artigas (Edificio Anexo) y el acondicionamiento general del Salón de los Pasos Perdidos.

El primer convenio fue rescindido en diciembre 2025 debido a que CAPL resolvió no continuar con este proyecto. En el marco del segundo convenio, se obtuvo la recepción provisoria de la obra de ampliación de la planta baja del edificio José Artigas, mientras que para la obra de acondicionamiento del Salón de los Pasos Perdidos se aprobó una ampliación del contrato.

A continuación, se resume las obras y consultorías en las que se trabajó en el 2025:

1) Museo del Parlamento

Nº Llamado	Centro	Estado al cierre del período	Monto Contratado (\$)	Monto Ejecutado (\$)
03/2024	Consultoría Proyecto ejecutivo Museo del Parlamento	Rescindido	12.276.952	1.862.356
TOTAL 2025 ¹			0	1.862.356

¹ En esta fila se suman los contratos adjudicados en 2025 y el monto ejecutado en 2025.

2) Ampliación de planta Baja en edificio José Artigas (Edificio Anexo) y Acondicionamiento general del Salón de los Pasos Perdidos.

Nº Llamado	Centro	Estado al cierre del período	Monto Contratado (\$)	Monto Ejecutado (\$)
01/2024	Planta Baja Edificio Anexo	En ejecución	38.249.053	38.795.722
02/2024	Salón de los Pasos Perdidos	En ejecución	42.032.438	11.985.920
TOTAL 2025 ¹			20.243.522	50.674.983

¹ En esta fila se suman los contratos adjudicados en 2025 y el monto ejecutado en 2025.

▶ **FIDEICOMISO COMISIÓN ADMINISTRATIVA DEL PODER LEGISLATIVO**

En diciembre de 2025 se suscribió el Fideicomiso de Infraestructura y Equipamiento, con el objetivo de administrar los fondos destinados a la realización de proyectos y obras de infraestructura vinculados al Palacio Legislativo y su entorno.

El fideicomiso tiene como finalidad promover iniciativas orientadas a la preservación del patrimonio histórico y arquitectónico, su integración con el entorno urbano y la mejora de los servicios destinados a la ciudadanía y a los visitantes. Entre las líneas de actuación previstas se incluyen obras de mantenimiento y preservación del Palacio Legislativo y su edificio Anexo, intervenciones en el espacio público circundante, la eventual construcción de un edificio polifuncional en padrones aledaños y la adquisición de inmuebles.

Durante el ejercicio 2025 se formalizó la constitución del fideicomiso y se recibieron los primeros fondos para su puesta en funcionamiento.

▶ **CONVENIO DE COLABORACIÓN CON EL BPS**

Convenio específico para el Diseño y Construcción de un Data Center

Este convenio tiene por objeto la realización del diseño, proyecto ejecutivo, implementación de las adecuaciones edilicias propuestas dentro del Edificio Sede de BPS, instalación de equipamiento y puesta en funcionamiento del nuevo ámbito de Procesamiento de Datos en el sitio proyectado.

En 2025 no se publicaron llamados.

Los llamados publicados en 2024 ya fueron ejecutados y están en período de garantía/mantenimiento, estamos en proceso de cesión de contrato con el cliente.

A continuación, se resume el monto de los contratos activos y el monto de ejecución en el año 2025:

N° Llamado	Centro	Estado al cierre del período	Monto Contratado (\$)	Monto Ejecutado (\$)
01/2024	Equipamiento TI - Solución de almacenamiento de datos	Adjudicado	U\$S 621.097 * ¹	1.778.204
02/2024	Equipamiento TI - Solución de respaldo y recuperación de datos	Adjudicado	U\$S 874.543 * ²	8.191.007

*¹ Además, se contrató un servicio de mantenimiento y soporte post garantía por \$ 59.536 mensuales impuestos incluidos.

*² Además, se contrató un servicio de instalación y puesta en marcha de \$ 20.130 impuesto e imprevistos incluidos.

► CONVENIO BANCO HIPOTECARIO DEL URUGUAY

En mayo de 2025 se firmó un convenio específico con el Banco Hipotecario del Uruguay (BHU), mediante el cual se encomendó a la CND la prestación de servicios de asesoramiento técnico-contractual para la elaboración de los recaudos de un llamado a obra y el control económico del contrato, con el objetivo de ejecutar la refacción del sistema eléctrico del edificio sede del organismo.

En el marco de este convenio, durante el ejercicio 2025 se elaboraron los recaudos y se publicó el llamado a licitación para el acondicionamiento eléctrico de la Casa Central del BHU. El proceso de evaluación de ofertas culminó con la resolución de adjudicación en diciembre del mismo año.

A continuación, se resume la obra en las que se trabajó en el 2025:

N° Llamado	Centro	Estado al cierre del período	Monto Contratado (\$)	Monto Ejecutado (\$)
01/2025	Acondicionamiento eléctrico BHU	Adjudicado	18.423.042	0
TOTAL 2025 ¹			18.423.042	0

¹ En esta fila se suman los contratos adjudicados en 2025 y el monto ejecutado en 2025.

► FIDEICOMISO SODRE

En el marco de este Fideicomiso se colabora con el área Administración de Fondos en aquellos llamados que implican obras de infraestructura. No hubo obras durante el 2025.

► FIDEICOMISO NUEVO SANATORIO DEL BANCO DE SEGUROS DEL ESTADO

Este fideicomiso corresponde a la obra del Hospital del Banco de Seguros del Estado, la cual se encuentra actualmente en período de garantía. Durante el ejercicio se realizaron gestiones vinculadas a las tareas administrativas necesarias para el cierre de contratos asociados.

En mayo de 2024, el BSE solicitó la modificación del contrato de fideicomiso a efectos de habilitar la construcción de un Anexo del Sanatorio sobre la calle Pesaro, proyecto que supone una inversión estimada en USD 10 millones. Dicha modificación fue suscrita el 23 de setiembre de 2024.

Durante 2025, el BSE comunicó la postergación del proyecto de construcción del Anexo del Sanatorio para el año 2027 y solicitó el reintegro de los fondos que habían sido transferidos previamente para su financiamiento. En este contexto, el fideicomiso continúa vigente, previéndose retomar la actividad vinculada a dicha obra una vez que el BSE instruya su ejecución.

ACUERDOS DE SERVICIOS CON EMPRESAS DEL GRUPO CND

El área brinda servicios a empresas del grupo CND que quedan debidamente documentados; los más destacables son los acuerdos con CVU y CONAFIN (FA-FIMM, FA-FIC, FAROCC, MSP, Int de Lavalleja, FISU, Int de Maldonado) para el control económico/administrativo de obras viales y de arquitectura.

► FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA METROPOLITANA DE MONTEVIDEO (FA-FIMM) - INTENDENCIA DE MONTEVIDEO

Bajo el programa Montevideo Se Adelanta (MSA) con la Intendencia de Montevideo, en el 2025 se ejecutaron trabajos en 13 obras, de acuerdo al siguiente cuadro:

Nº de llamado	Centro	Monto Ejecutado 2025
03/2022	Luis Batlle Berres	670.668,96
04/2023	Semáforos	38.720,46
16/2023	Construcción Balcón del Cerro	4.714.052,95
17/2023	Más plazas - zona 1	7.429.789,85
17/2023	Más plazas - zona 2	683.885,07
27/2023	Chacarita de los Padres	16.919.393,52
29/2023	Pozo de bombeo	5.060.907,70
30/2023	Paseo verde rambla	6.311.713,33
31/2023	Cabildo	598.950,00
34/2023	Municipios 5	980.983,00
35/2023	Quinta Storace	1.772.923,42
01/2024	Municipios 7	598.117,89
02/2024	Teatro de verano	1.297.381,28
		47.077.487,43

(*) Los montos están expresados en pesos uruguayos a valores básicos de obra prevista.

▶ **FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA DE CANELONES (FAFIC) - INTENDENCIA DE CANELONES**

En el año 2025 en este Fideicomiso se han finalizado 4 obras de acuerdo con el cuadro que se muestra a continuación.

Nº de llamado	Centro	Monto Ejecutado 2025
	Pavimentación de calles en Pando, Barros Blancos y Empalme	
04/2021	Olmos	38.933.710,75
03/2022	Restauración Teatro Colón	502.296,00
05/2023	Centralidad La Paz	1.130.332,40
06/2023	Plaza Batlle y Ordoñez del Municipio de Las Piedras	1.770.130,00
		42.336.469,15

Los montos están expresados en pesos uruguayos a valores básicos de obra prevista.

▶ **FIDEICOMISO INTEGRACIÓN SOCIAL Y URBANA – FISU.**

El área brinda servicios al fideicomiso de administración denominado Fideicomiso Integración Social y Urbana, celebrado entre la Corporación Nacional Financiera Administradora de Fondos de Inversión SA y los Ministerios de Economía y Finanzas, de Ganadería, Agricultura y Pesca y de Vivienda y Ordenamiento Territorial.

Las obras y/o servicios realizados bajo este fideicomiso se dividen en 4 grandes capítulos:

- Obras
- Adquisición de viviendas independientes al terreno.
- Adquisición de terrenos
- Contratación de servicios de consultorías sociales y técnicas

Obras: al finalizar el 2025 se publicaron un total de 5 procesos licitatorios, de los cuales uno se declaró desierto, uno se declaró frustrado, dos se encuentran en ejecución y uno en proceso de licitación.

Adquisición de viviendas independientes al terreno: en diciembre de 2025 se publicó un llamado, el cual se encuentra en proceso licitatorio.

Adquisición de terrenos: en 2025 no se adquirieron terrenos.

Contratación de servicios de consultorías sociales y técnicas: en 2025 no se publicaron llamados para consultorías.

▶ **FIDEICOMISO LAVALLEJA AVANZA**

En el marco de este Fideicomiso durante el 2025 se han ejecutado las siguientes obras y montos:

Nº de llamado	Centro	Monto Ejecutado 2025
02/2023	Pavimentos en calles de J P Varela	2.346.833,45
03/2023	Puente s/A° Campanero	606.780,74
04/2023	Solís de Mataojo	3.617.851,39
06/2023	Camping Aguas Blancas	5.158.527,29
07/2023	Camping Arequita	20.390.440,30
01/2024	Centro Hípico J Batlle y Ordoñez	6.755.696,80
02/2024	Casa de la Cultura en Mariscalá	3.394.602,50
03/2024	Junta Departamental	7.751.369,48
		50.022.101,95

Los montos están expresados en pesos uruguayos a valores básicos de obra prevista.

▶ **FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN ROCHA CRECE CONTIGO – (FAROCC) - INTENDENCIA DE ROCHA**

En el marco de este Fideicomiso se han ejecutado cuatro obras en el 2025 de acuerdo con el siguiente cuadro:

Nº de llamado	Centro	Monto Ejecutado 2025
	Construcción de pluviales y pavimentación de calles del Barrio	
01/2022	Porvenir en Lascano	30.126.842,50
02/2022	Constr. y pav. de Av. España en la Ciudad de Chuy	10.958.724,00
04/2023	Construcción de planta de transferencia, ciudad de Chuy	26.581.613,48
01/2024	Cachimba y Faroles - Aguas Dulces	18.179.235,00
		85.846.414,98

Los montos están expresados en pesos uruguayos a valores básicos de obra prevista.

▶ **FIDEICOMISO DE ADMINISTRACIÓN Y GARANTÍA AGUA Y SANEAMIENTO DE MALDONADO (CONAFIN)**

El objetivo de este Fideicomiso es contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población del Departamento de Maldonado mediante la ampliación y mejora de los servicios de agua potable y saneamiento.

En 2025 se adjudicaron 4 llamados de obra (1/2024, 1/2025, 2/2025, 3/2025). A continuación, se presenta los avances a la fecha.

N° de llamado	Objeto	Monto Ejecutado 2025
01/2024	PTAR San Carlos	0
01/2025	Refuerzo de abastecimiento San Carlos	UYU 8.779.088 USD 303.706
02/2025	Refuerzo de abastecimiento José Ignacio	UYU 3.761.272 USD 169.896
03/2025	Estación de reducción de presión Cerro Pelado	0
		UYU 12.540.360 USD 473.602

Los montos están expresados en pesos uruguayos a valores básicos de obra prevista.

▶ **FIDEICOMISO MSP (FA-IMSP) – INTERVENCIONES EN EDIFICIOS (CONAFIN)**

En el marco de este fideicomiso se continúa colaborando con CONAFIN en aquellos llamados que implican obras de infraestructura.

En particular, en relación con el llamado LL 02/2023, correspondiente a la realización del proyecto ejecutivo, la modernización, puesta en marcha, habilitación y el mantenimiento preventivo y correctivo durante el período de garantía de los tres ascensores existentes en el edificio sede del MSP, durante el ejercicio 2025 se obtuvo la recepción provisoria de la obra. En este marco, se realizó asimismo la supervisión económica del contrato.

Adicionalmente, durante 2025 se participó en la elaboración de los Términos de Referencia para un llamado a consultoría destinado a la realización del proyecto ejecutivo de la instalación sanitaria del edificio sede. Dicho llamado no llegó a publicarse durante el ejercicio.

▶ **CORPORACIÓN VIAL DEL URUGUAY S.A. (CVU)**

En el marco del acuerdo de servicios entre CND y CVU, Control Económico de Contratos ha liquidado certificados de avance por el total facturado indicado en el siguiente cuadro:

	Moneda	CVU 2025
	UYU	9.416.428.978,02
Totales* (impuestos incluidos)	USD	2.402.919,87
	UI	130.254.922,19

*Estas cifras solo incluyen el pago de componente B de los contratos CREMAF. El componente A no está incluido.

Por otro lado, desde ACOS se controlan los contratos CREMAF de los Componentes A y C. Durante 2025 se emitieron los siguientes documentos.

Los contratos del Componente A se caracterizan por pagarse mediante la emisión de CCH-O (Certificados de Cumplimiento de Hito de Obra). Estos se dividen en CIP (Certificados Irrevocables de Pago) y PPD (Pagos por Disponibilidad). Los CIP se pagan en cuotas semestrales a partir de la emisión de cada hito, mientras que los PPD se pagan también en cuotas semestrales, pero comenzando una vez finalizada la obra.

	Moneda: UI			Moneda: USD		
	CCH-O	CIP	PPD	CCH-O	CIP	PPD
Ruta 5	454.488.517	318.141.962	136.346.555	12.675.149	8.872.604	3.802.545
Ruta 9	516.976.390	361.883.473	155.092.917	-	-	-
Ruta 19	12.535.434	8.774.804	3.760.630	-	-	-

Los contratos del Componente C se pagan mediante la emisión de CCH-M (Certificados de Cumplimiento de Hito de Mantenimiento) en cuotas semestrales, ajustadas mediante índices técnicos reportados por el MTOP, una vez iniciado el mantenimiento de las rutas previamente ejecutadas mediante los Componentes A y B.

CCH-M en UYU	
Ruta 5	69.118.999
Ruta 9	52.439.574

MEJORAS DE GESTIÓN

En 2025, alineados con la mejora continua y la calidad de los servicios brindados, renovamos la certificación en calidad, bajo las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018.

Durante el período se realizó una reorganización del área de ACOS, motivada por movimientos internos. Actualmente se continúa avanzando en este proceso con el objetivo de fortalecer su estructura y prepararla para afrontar los nuevos desafíos institucionales.

En este marco, y con el propósito de contar con un sistema centralizado que concentre toda la información relativa a los proveedores de CND y permita llevar un registro integral de las contrataciones realizadas, durante 2025 se continuó trabajando en el diseño y desarrollo de un nuevo sistema de gestión de proveedores y llamados a ofertas en línea para CND y las empresas del grupo.

Este sistema permitirá disponer de un registro único de proveedores y de los llamados en línea de la organización, además de generar información sistematizada y reportes oportunos, facilitando el proceso de evaluación de ofertas y contribuyendo a una gestión más eficiente.

LISTADO DE CONVENIOS Y FIDEICOMISOS VIGENTES

#	Inciso	Cliente	Año	CONVENIOS
1	4	MIN. INTERIOR	2024	REFORMAS DE COMISARÍAS (AdF)
2		BHU	2024	ACUERDO MARCO
3	1	CAPL	2024	OBRAS VARIAS
4	2	SENADE	2020	SECRETARÍA NACIONAL DE DEPORTE
5	28	BPS	2018	BPS - DATA CENTER
6	36	MIN. AMBIENTE / Intendencias	2020	CONVENIO BINACIONAL DE ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO
7	52	BROU	2021	BROU – MICROFINANZAS
8	64	ANP	2019	III ANP - MUELLE CAPURRO
9	98	JDM	2017	JUNTA DEPARTAMENTAL DE MVD

#	Inciso	Cliente	Año	FIDEICOMISOS
1	11	MEC	2012	SODRE – OBRAS
2	12	MVOT	2018	MSP (CONAFIN)
3	14	MVOT	2022	FISU (CONAFIN)
4	25	ANEP	2011	ANEP
5	26	UDELAR	2012	UDELAR
6	27	INAU II	2016	FONDO DE INFRAESTRUCTURA INAU 2
7	27	INAU	2011	INAU
8	31	UTEC	2014	UTEC
9	53	BSE	2014	SANATORIO OBRA – BSE
	12	MSP	2018	MSP (CONAFIN)
11	81	CANELONES	2017	ID CANELONES (CONAFIN)
12	85	FLORES	2018	ID FIORES (CONAFIN)
13	87	LAVALLEJA	2023	ID LAVALLEJA (CONAFIN)
14	88	MALDONADO	2011	CENTRO DE CONVENCIONES DE PUNTA DEL ESTE
15	92	ROCHA	2022	ID ROCHA (CONAFIN)
16	98	MVOT	2018	ID MONTEVIDEO (CONAFIN- MOVILIDAD)
17	1	CAPL	2025	FIDEICOMISO CAPL

/

CONTROL TÉCNICO DE ARQUITECTURA

El Área de Control Técnico de Arquitectura (CTA) de la Corporación Nacional para el Desarrollo es responsable de brindar soporte técnico especializado en la estructuración, contratación, supervisión y seguimiento de proyectos de infraestructura edilicia pública. Su cometido es asegurar la calidad técnica de las obras, el cumplimiento contractual y la adecuada ejecución de las inversiones públicas administradas por la CND.

Durante el ejercicio 2025 el área consolidó su rol como soporte técnico para diversos fideicomisos de infraestructura pública, particularmente en los ámbitos educativo, social, deportivo y ambiental. Las actividades desarrolladas abarcaron desde la evaluación técnica de llamados y el visado de proyectos ejecutivos hasta la supervisión de obras y el acompañamiento técnico durante su ejecución.

Asimismo, el área también colabora en la Articulación institucional y proyectos estratégicos. Se trabaja en procesos de estructuración y formulación de propuestas de servicios para proyectos estratégicos de alcance nacional, que se prevé desarrollar en los próximos años en distintos sectores de política pública. Entre ellos se destacan iniciativas vinculadas a infraestructura de salud, vivienda social, educación y seguridad.

EJERCICIO 2025

Entre los principales proyectos desarrollados durante el período se destacan las siguientes:

▶ FIDEICOMISO ANEP

La infraestructura educativa continuó siendo uno de los principales ejes de actividad del área. En el marco del fideicomiso de infraestructura de ANEP, durante el año se realizó la evaluación técnica de 18 llamados a licitación y la supervisión de 22 proyectos de infraestructura educativa distribuidos en distintos puntos del país.

▶ FIDEICOMISO UTEC

Durante 2025 el área continuó acompañando el desarrollo de infraestructura vinculada a la educación superior, particularmente en proyectos impulsados por la Universidad Tecnológica del Uruguay (UTEC) y la Universidad de la República y promoviendo la innovación en las construcciones. Es el caso del Instituto Tecnológico Regional Norte en Rivera que es la primera experiencia de obra pública supervisada por la institución que incorpora madera contralaminada (CLT) y procesos de fabricación digital.

▶ FIDEICOMISO UdelaR

Durante el ejercicio 2025 el área continuó participando en proyectos de infraestructura vinculados a la Universidad de la República en el interior del país, en el marco del fideicomiso correspondiente.

En particular, se realizaron tareas de supervisión técnica en las obras de Edificio Zorrilla y Edificio Herrera en la ciudad de Paysandú, así como en las obras correspondientes a los bloques D y E del Centro Universitario Regional del Noreste (CENUR) en Rivera.

▶ FIDEICOMISO INAU

En el marco del Fideicomiso de Infraestructura del INAU, el área desarrolló diversas tareas vinculadas a proyectos de infraestructura destinados a la atención de la primera infancia.

Durante el período se llevaron adelante procesos de contratación y supervisión asociados a obras de centros CAIF, incluyendo la supervisión de las obras de los centros CAIF 25 de Mayo, CAIF Tacuarembó y CAIF La Colina en Rivera.

Asimismo, se realizó el proceso de llamado y supervisión de la demolición del edificio de Pajas Blancas, intervención necesaria para posibilitar futuras actuaciones en el predio.

En paralelo, el área realizó el seguimiento de procesos de regularización edilicia en los centros CAIF Chacarita y Barrio Lavalleja, acompañando las gestiones necesarias para adecuar la infraestructura a los requisitos normativos vigentes.

▶ Convenio SENADE

En el marco del convenio con la Secretaría Nacional del Deporte (SENADE), el área brindó apoyo técnico en distintas intervenciones vinculadas a infraestructura deportiva.

Asimismo, se realizó el estudio técnico de recaudos para futuros llamados vinculados a la colocación de pavimentos deportivos en distintas instalaciones, entre ellas la Plaza 8, Plaza 2, el Complejo Deportivo Ituzaingó y el Centro de Referencia de Políticas Sociales.

▶ Infraestructura ambiental

Durante el año también se desarrollaron actividades vinculadas a proyectos de infraestructura ambiental en el marco del convenio binacional de adaptación al cambio climático.

En este contexto el área participó en la supervisión y visado técnico de diversas intervenciones en espacios públicos y áreas naturales, entre ellas el Parque Mburucuyá en Paysandú, el Parque Sauzal en Salto, la pasarela en el Parque Esteros de Farrapos y el Parque Costero de Bella Unión, así como en el proceso de contratación para la reparación del puente del muelle de San Javier.

Estas actuaciones reflejan la creciente participación del área en proyectos que integran infraestructura, paisaje y sostenibilidad ambiental.

MEJORAS DE GESTIÓN

Durante 2025 el área continuó avanzando en procesos de profesionalización e innovación orientados a mejorar la gestión de proyectos de infraestructura pública.

Entre las principales líneas de trabajo se destacan:

- **Transformación digital de la gestión de obras**, integrando la plataforma de seguimiento de obras Procore con herramientas de análisis de datos mediante Power BI.
- **Capacitación del equipo técnico en metodología BIM**, con participación en instancias de cooperación regional como la Red BIM LATAM.
- **Incorporación de nuevas tecnologías constructivas**, incluyendo experiencias iniciales con sistemas industrializados en madera (CLT) y procesos de fabricación digital.

- **Aplicación progresiva de metodologías de gestión ágiles**, inspiradas en enfoques de Lean Construction, orientadas a mejorar la coordinación entre actores y la eficiencia en el seguimiento de obras.

/

ESTRUCTURACIÓN Y ESTUDIOS TÉCNICOS

El área de EYET está dedicada a los siguientes grupos de tareas:

- Preparación de propuestas de trabajo y cotizaciones, para proyectos de infraestructura y servicios asociados
- Estructuración y diseño de pliegos y contratos para licitar proyectos complejos, considerando los aspectos técnicos, financieros y jurídicos de los proyectos en todo su horizonte temporal
- Realización de estudios técnicos con diferentes grados de profundidad, con enfoque integral o parcial de aspectos técnicos, institucionales, financieros, socioeconómicos y/o ambientales.
- Estructurar proyectos vinculados a la mitigación o adaptación al cambio climático, buscando soluciones que contemplen los aspectos técnicos, las salvaguardas ambientales y sociales. Es el área de CND que tiene relación con el Fondo de Adaptación y el Fondo Verde del Clima, en su calidad de Entidad Acreditada.

EJERCICIO 2025

A continuación, se resumen los principales proyectos y actividades desarrollados por el área durante 2025.

▶ ESTUDIO DE PERFIL AMPLIACIÓN HOSPITAL - BSE

En el marco del fideicomiso para la construcción del Hospital del Banco de Seguros del Estado (BSE), se solicitó a CND un estudio a nivel de perfil para presentar al Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) de OPP. El estudio incorporó la justificación del proyecto, su evaluación técnica y económica para ampliar el Hospital del BSE en aproximadamente 2.500 m² con una inversión estimada de USD 16,7 millones.

▶ ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINANCIERA – OSE

CND realizó un informe de evaluación financiera del flujo de ingresos y costos de OSE en calidad de asesoramiento sobre el impacto de los proyectos previstos en el plan de inversiones de OSE para agua potable y saneamiento, incorporando diferentes escenarios de fondeo de los proyectos.

▶ MONITOR DE GARANTÍAS SIGA – CONAFIN AFISA

CONAFIN AFIS solicitó a CND la realización de un monitor en Power BI para procesar la base de datos de garantías de SIGA Pyme y SIGA Micro con el objetivo de analizar el comportamiento de las colocaciones y realizar una evaluación por cosecha identificando la morosidad y siniestralidad de las colocaciones de acuerdo con diferentes parámetros.

▶ PARQUE LINEAL MINAS - INTENDENCIA DE LAVALLEJA

La Intendencia de Lavalleja, en el marco del proyecto “Minas: Regeneración e Integración Urbana”, con apoyo de CND, presentó los estudios de factibilidad técnica, jurídica, socioeconómica y ambiental junto con el proyecto ejecutivo y las bases de contratación, al Programa de Gestión Subnacional (PDGS III) de OPP en 2024. En 2025 OPP realizó observaciones al Sector 2 (rehabilitación de la vía de acceso por Ruta 8 a la Ciudad

de Minas incluyendo el puente sobre el Arroyo San Francisco y su rotonda posterior). Las mismas fueron respondidas por CND.

▶ **ESTUDIO DEL COMPLEJO FORESTAL - CJPB**

A solicitud de la Caja de Jubilaciones y Pensiones Bancarias (CJPB), CND inició un estudio que contempla el análisis estratégico, operacional y de productividad, así como la viabilidad de alternativas de desarrollo del complejo forestal de la Caja Bancaria. El estudio, sobre la base de un diagnóstico actual, busca de opciones de orientación del negocio a mediano y largo plazo. En 2025 se inició el primer entregable.

▶ **PROYECTOS DE RIEGO - CEIAR**

El Decreto 183/025 de Setiembre de 2025 creó la Comisión Interministerial para Asuntos de Riego (CEIAR) como ámbito de definición e implementación de una estrategia nacional de riego bajo la órbita de Presidencia de la República. La Comisión cuenta con los servicios de CND para identificar y promover proyectos de infraestructura, así como prestar servicios de asesoramiento técnico, mediante la realización de estudios, servicios de consultoría y la estructuración y ejecución de los proyectos que se definan en el marco de la Comisión. Durante 2025 CND ha brindado asesoramiento en materia de diseño y estructuración de alternativas para la ejecución de proyectos de riego multipredial.

▶ **INICIATIVA PRIVADA LEY PPP**

De acuerdo al mandato dado a CND por la Ley N° 18.786 de Participación Público Privada (PPP), CND recibe iniciativas privadas en el marco de dicha modalidad de contratación y debe asesorar a la Administración Competente en términos de pertinencia de la iniciativa.

En 2025 CND recibió una iniciativa privada que fue evaluada y se envió el informe técnico al Ministerio correspondiente.

▶ **PROYECCIÓN DE RECAUDACIÓN DE PEAJES – CVU**

Se actualizaron mensualmente las proyecciones de recaudación de peajes mediante el uso de modelos econométricos tanto de corto como de largo plazo. Estas proyecciones se realizaron en pesos y se emitió el informe correspondiente. También se actualizaron las proyecciones de recaudación hasta el final de la Concesión mediante un modelo estocástico que incorpora simulaciones de Monte Carlo cuyo resultado es en lugar de un valor fijo, un intervalo probabilístico de recaudación en base a distribuciones de probabilidad de los parámetros. Además se agregaron proyecciones de Tipo de cambio, IPC e IMS.

▶ **ENCUESTA DE AUXILIO MECÁNICO - CVU**

Se realizó mensualmente la encuesta que permite auditar el nivel de servicio prestado a los usuarios por parte del Automóvil Club del Uruguay en caso de siniestros en la red vial.

ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA IDENTIFICACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS CON FINANCIAMIENTO CLIMÁTICO

▶ **NUEVA SEDE UNIVERSITARIA EN PAYSANDÚ – UDELAR**

Desde la Unidad de Programas Ambientales se brinda apoyo para la implementación de las salvaguardas ambientales y sociales en la construcción de la nueva sede de UDELAR en Paysandú. Asimismo, se asiste a UDELAR y a la Intendencia Departamental de Paysandú en el cumplimiento y reporte de las salvaguardas ambientales y sociales requeridas en el marco del préstamo aprobado por CAF para este proyecto, por USD 6 millones, dentro de un presupuesto total de USD 24 millones. Este servicio comenzó en enero de 2024 y acompañará el proyecto hasta su finalización prevista en 2026.

Durante el ejercicio, la supervisión ambiental y social dio seguimiento a la ejecución del Edificio Zorrilla y a la planificación de la gestión ambiental del Edificio Herrera. Asimismo, se realizaron instancias de comunicación con vecinos del entorno y feriantes reubicados por la Intendencia, a efectos de informar sobre el avance de las obras y atender consultas e inquietudes vinculadas al desarrollo del proyecto.

▶ **PROYECTO BINACIONAL - FONDO DE ADAPTACIÓN**

El proyecto “Adaptación al cambio climático en ciudades y ecosistemas costeros vulnerables del Río Uruguay”, con el Ministerio de Ambiente como beneficiario y promotor, CAF como entidad implementadora y CND como entidad ejecutora, continuó avanzando durante 2025 en su etapa de ejecución. La iniciativa tiene como objetivo fortalecer la resiliencia de ciudades y ecosistemas costeros del litoral del río Uruguay frente a los impactos del cambio climático, mediante obras, restauración ecológica, instrumentos de gestión y medidas de adaptación a escala local. El presupuesto total del proyecto asciende a USD 5.026.730.

Durante el ejercicio se registraron avances significativos en la ejecución física y financiera del proyecto. En materia de infraestructura, finalizaron obras en Paysandú, Salto, San Javier y Bella Unión, y se perfeccionó el contrato de proyecto ejecutivo y obra para el reacondicionamiento del puente de San Javier. Asimismo, se avanzó en acciones de restauración ecológica en el área del PNEFIRU y en la implementación del fondo rotatorio ADAPTA Paysandú para medidas de adaptación en viviendas, alcanzándose al cierre del año una ejecución del 86% del presupuesto total y del 95% al considerar compromisos ya asumidos.

▶ **PROYECTO ADAPTACIÓN EN COSTAS DEL RÍO DE LA PLATA Y OCÉANICA (REACC) - FONDO DE ADAPTACIÓN**

Durante 2025 se avanzó en la preparación e inicio de las condiciones para la ejecución del proyecto “Aumento de la resiliencia socioecológica en la zona costera uruguaya y fortalecimiento de la capacidad adaptativa de su infraestructura (REACC Costas)”, impulsado por el Ministerio de Ambiente, con CAF como entidad implementadora y CND como entidad ejecutora. El proyecto apunta a fortalecer la planificación y gestión de la franja costera, promover soluciones de adaptación en infraestructura y ecosistemas, y desarrollar capacidades institucionales y territoriales para responder a riesgos climáticos crecientes. El presupuesto total previsto es de USD 9,2 millones.

En este marco, al cierre del año se firmó el convenio de cooperación técnica entre CAF, el Ministerio de Ambiente y CND, consolidando las condiciones institucionales para el inicio de la implementación. Asimismo, se avanzó en la definición de arreglos de gobernanza, actividades preparatorias para el arranque y coordinación interinstitucional para el inicio previsto de ejecución en abril de 2026.

▶ **FORTALECIMIENTO DE SERVICIOS CLIMÁTICOS Y DE ALERTA TEMPRANA (PPF-102) – FONDO VERDE PARA EL CLIMA**

En 2025 continuó la estructuración del proyecto “Fortalecimiento de los servicios de información climática y los Sistemas de Alerta Temprana basados en impacto en Uruguay”, con el Ministerio de Ambiente como beneficiario y CND como entidad implementadora y ejecutora ante el Fondo Verde para el Clima. La iniciativa procura fortalecer la generación, integración y uso de información climática para la toma de decisiones, así como mejorar la capacidad nacional para anticipar impactos y responder de manera oportuna frente a eventos extremos. El proyecto cuenta con un presupuesto estimado de USD 19 millones y una duración prevista de cinco años.

Durante el ejercicio se inició la preparación de la propuesta completa del proyecto, incluyendo definiciones técnicas, institucionales y operativas necesarias para su presentación. En octubre de 2025 se suscribió el acuerdo con UNOPS para apoyar la estructuración del proyecto, con vistas a su presentación ante el FVC en 2026.

▶ **INNOVACIÓN EN ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO URBANO EN CUENCA DEL RÍO NEGRO – FONDO DE ADAPTACIÓN**

El proyecto “Fortalecimiento de la Resiliencia Urbana en la Cuenca del Río Negro mediante Soluciones Basadas en la Naturaleza (SbN) para la Adaptación Climática” tiene como objetivo probar un mecanismo económico-financiero innovador que permita escalar SbN identificadas en Rivera y Durazno para reducir riesgos climáticos como inundaciones y temperaturas extremas. El Ministerio de Ambiente es el beneficiario del proyecto, mientras que la CND actúa como entidad implementadora, el organismo donante es el Fondo de Adaptación. El mismo tiene un presupuesto de 5 millones de dólares y una duración de 4 años.

Durante 2025 se llevaron a cabo dos rondas de consulta de la Nota de Concepto (pre-proyecto) ante el Fondo de Adaptación, culminando en octubre con la obtención de su aprobación técnica. Este hito habilita el inicio de la estructuración del proyecto en 2026.

▶ **APOYO PREPARATORIO READINESS URY-RS-007 – FONDO VERDE DEL CLIMA**

En el marco del programa de apoyo preparatorio “Mejora de las capacidades técnicas de Uruguay y la solidez del inventario de proyectos para acceder a la financiación del FVC”, ejecutado por CND y con CND y el Ministerio de Ambiente como beneficiarios directos, durante 2025 culminaron diversas actividades orientadas a fortalecer capacidades nacionales y a mejorar las condiciones institucionales y técnicas para acceder al financiamiento climático internacional. El proyecto fue aprobado con un presupuesto de USD 428.703.

Entre sus principales resultados se incluyeron capacitaciones en estructuración financiera, salvaguardas, infraestructura sostenible y herramientas técnicas especializadas, así como estudios aplicados en zonas costeras priorizadas. Asimismo, se avanzó en la actualización de dos Notas de Concepto ante el Fondo Verde para el Clima, una de las cuales obtuvo apoyo adicional bajo la modalidad Project Preparation Facility (PPF), reforzando el pipeline nacional de proyectos climáticos.

▶ **APOYO PREPARATORIO READINESS URY-RS-009 – FONDO VERDE DEL CLIMA**

El proyecto “Mejora de las capacidades, información y herramientas para incrementar la inversión privada en cambio climático URU+CLIMA (Readiness URY-RS-009)”, con el Ministerio de Ambiente como beneficiario y promotor y CND como entidad ejecutora, continuó su implementación durante 2025 con foco

en fortalecer las condiciones para integrar la acción climática en el sector privado. El proyecto fue aprobado con un presupuesto de USD 442.146.

El proyecto Readiness permitió avanzar significativamente en el fortalecimiento institucional y en la integración de la acción climática en el sector privado. En este marco, se diseñó el Programa Nacional Voluntario de Huella de Carbono, validado por actores públicos y privados y acompañado por una hoja de ruta para su implementación. Asimismo, se analizaron incentivos y barreras para promover inversiones sostenibles y de bajas emisiones en sectores prioritarios, generando recomendaciones para tomadores de decisión. Se realizaron instancias de capacitación y talleres para alinear la agenda climática con los instrumentos de financiamiento de ANII y avanzar en la incorporación de criterios climáticos en los instrumentos de ANDE. El proyecto también fortaleció la participación del sector privado en la definición de acciones para reducir emisiones de GEI. En el sector industrial, se desarrolló una herramienta para la estimación de emisiones, se capacitó a consultores en el cálculo de huella de carbono y se impulsó un trabajo interinstitucional con la CIU, con la cual se organizaron acciones paralelas. Para el sector de la construcción, se desarrolló una herramienta en Excel para el cálculo de emisiones del ciclo de vida de proyectos de edificación e infraestructura, que, dado su éxito, pasó a desarrollarse como herramienta web con financiamiento adicional de la CND. Asimismo, se elaboraron estudios clave, incluyendo guías para integrar el cambio climático en las Evaluaciones de Impacto Ambiental y evaluaciones de vulnerabilidad en sectores estratégicos como el turismo costero, contribuyendo a fortalecer la base técnica para la toma de decisiones y la implementación de políticas climáticas en el país.

► **INNOVACIÓN EN ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO EN EL SECTOR HORTÍCOLA – FONDO DE ADAPTACIÓN**

El proyecto “Innovación para una horticultura resiliente al clima en Uruguay” tiene como objetivo incrementar la resiliencia climática de los sistemas hortícolas familiares en las zonas de Salto, Montevideo Rural y Canelones. El Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca actúa como beneficiario, CND como entidad implementadora e IICA Uruguay como entidad ejecutora, en el marco del financiamiento del Fondo de Adaptación. El proyecto prevé un presupuesto total de USD 5 millones y una duración estimada de tres años.

Durante 2025, IICA extendió a CND la invitación para asumir el rol de entidad implementadora, a partir de lo cual ambas instituciones comenzaron a trabajar conjuntamente en el diseño de la propuesta. En ese marco, se desarrollaron entrevistas con instituciones clave, talleres de intercambio y sistematización de información técnica, entre otras acciones preparatorias. Se prevé presentar la Nota de Concepto ante el Fondo de Adaptación en 2026, con miras a su consideración por la Junta del Fondo en octubre de ese año.

► **INNOVACIÓN EN ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO URBANA EN LA CUENCA DEL ARROYO SAUZAL (SALTO) – FONDO DE ADAPTACIÓN**

La idea de proyecto para la cuenca del Arroyo Sauzal, en la ciudad de Salto, surge a partir del trabajo con la comunidad desarrollado entre 2024 y 2025 por PNUD y FADU-UDELAR en el marco del proyecto Binacional, donde se identificó un marcado interés de la población por continuar involucrándose en las problemáticas del entorno del río Uruguay. En particular, la comunidad expresó su preocupación por la calidad del agua y la recuperación de la flora nativa de la cuenca del arroyo, actualmente degradada por la disposición inadecuada de residuos, situación que genera desbordamientos y afecta la calidad de vida de la población. La propuesta se orienta a ser presentada al Fondo de Adaptación a través de su ventanilla de pequeños proyectos de innovación, con un financiamiento previsto de USD 250.000.

En atención a esta demanda, y especialmente a la inquietud de vecinos próximos al arroyo, durante 2025 el equipo técnico integrado por FADU-UDELAR, PNUD y CND avanzó en la elaboración de una idea de

proyecto orientada a promover medidas de adaptación urbana con anclaje territorial y participación comunitaria. Para 2026 se prevé completar la Nota de Concepto y proceder con su presentación ante el Fondo de Adaptación.

MEJORAS EN LA GESTIÓN

Durante 2025 se continuó fortaleciendo la gestión del área mediante acciones de capacitación, incorporación de capacidades y mejora de herramientas de trabajo. Asimismo, se incorporó un nuevo integrante al área y se puso en marcha un proceso interno de mejora de los modelos de evaluación financiera, cuya implementación continuará durante 2026.

En paralelo, se avanzó en el fortalecimiento de las capacidades institucionales de CND en materia ambiental y social. Con ese objetivo, se elaboró y presentó una solicitud de asistencia técnica ante la ventanilla Readiness del Fondo de Adaptación, orientada a fortalecer las capacidades técnicas transversales de CND para la evaluación y supervisión de aspectos ambientales y sociales en sus proyectos, en línea con los requerimientos de los organismos multilaterales de financiamiento. La postulación fue aprobada por la Junta del Fondo de Adaptación en enero de 2026 y permitirá desarrollar procedimientos y manuales para la identificación y monitoreo de riesgos ambientales y sociales durante la ejecución de obras de infraestructura, así como fortalecer la capacitación del personal en gestión ambiental de obras mediante cursos de corta y larga duración.

Asimismo, se participó en las reuniones anuales del Fondo de Adaptación y del Fondo Verde para el Clima, realizadas en Addis Abeba y Santo Domingo, respectivamente. Estas instancias permitieron profundizar el vínculo con las contrapartes institucionales de ambos fondos y con otras entidades acreditadas, actualizar información sobre políticas y ventanillas de financiamiento, y mantener reuniones bilaterales para continuar avanzando en el desarrollo del inventario de proyectos climáticos de CND.

/

LISTADO DE CONVENIOS Y FIDEICOMISOS VIGENTES

#	Inc.	Año	Proyectos EYET	Cliente
1	66	2023	OSE SANEAMIENTO	OSE
2	-	2021	APOYO CVU - ENCUESTA AUXILIO MECÁNICO	CVU
3	-	2020	PROYECCIÓN RECAUDACIÓN	CVU
4		2025	FORESTAL CAJA BANCARIA	CJPB
5	-	2020	PROYECTO BINACIONAL	MA-CAF
6	-	2023	URU CLIMA - READINESS 009	MA
7	-	2025	SERVICIOS CLIMÁTICOS Y SAT (PPF-102)	MA

ÁREAS DE SOPORTE

FINANZAS

A través de esta área se brinda soporte en el asesoramiento financiero al Grupo CND, en la gestión financiera de los recursos de los fideicomisos y fondos administrados, así como en la estructuración de nuevos financiamientos que se requieran para los Proyectos gestionados por CND y las empresas del Grupo.

Para dar cumplimiento a lo anterior los servicios ofrecidos por el área incluyen:

- Colocaciones en instrumentos financieros y compra-venta de moneda para los fideicomisos y fondos del Grupo CND, así como la gestión financiera de los recursos propios del Grupo CND.
- Procesamiento de operaciones de tesorería de los fideicomisos y fondos administrados por el Grupo CND, incluyendo las operaciones propias del Grupo CND.
- Gestión del flujo de caja de CND.
- Estructuración del financiamiento para los proyectos, a través de financiamiento bancario, multilateral o mercado de valores, entre otros.
- Asesoramiento financiero en general en las operaciones financieras del Grupo CND.

En referencia a las colocaciones en instrumentos financieros para los fideicomisos y fondos del Grupo CND, durante 2025 se gestionaron alrededor de 60 portafolios de inversiones del grupo y de los clientes por aproximadamente USD 3.708 millones, lo que implicó 2.220 operaciones en el mercado de valores. Además, se realizaron 331 operaciones de moneda por USD 397 millones. En este sentido Finanzas de CND propone lineamientos para las inversiones, financiamiento y utilidades y gestiona actividades que sean necesarias para contribuir a la sostenibilidad económica y financiera de los proyectos.

Con respecto al servicio de tesorería, en 2025, se procesaron 64.902 transacciones por un monto aproximado equivalente a USD 1.623 millones. Las transacciones realizadas se detallan por área de negocio que origino el desembolso, según el siguiente detalle:

Área de Negocio	Monto en USD	Cantidad de transacciones
ACOS	62.286.272	913
Administración de Fondos	300.957.616	52.647
EYET	2.373.856	140
Gestión de activos	208.882	94
Institucional	106.625.373	3.872
CFU	2.899.835	953
Conafin Fondos propios	9.529.658	481
Conafin Fideicomisos	282.490.804	3.540
CVU	696.412.795	2.149
ISUR	24.915.255	95
FISS	134.265.565	18
Total general	1.622.965.911	64.902

Las operaciones han sido realizadas principalmente en BROU. No obstante, dados los negocios del Fideicomiso SiGa y las líneas de crédito de CVU, también se realizan operaciones en los bancos Santander, BBVA, HSBC, Heritage, Bandes, ITAU y Scotiabank.

Finalmente, en lo que refiere a la gestión del flujo de caja, se destaca que la CND tuvo un superávit de caja del entorno de los \$ 96 millones de pesos, los cuales estuvieron por encima del flujo de caja presupuestado para el año.

En relación con el servicio de estructuraciones financieras que se presta desde el departamento, durante 2025 se comenzaron a trabajar en varios financiamientos estructurados para diversos clientes entre los cuales se destacan operaciones en el área metropolitana, nuevos financiamientos de CVU y proyectos con Intendencias, todas en proceso de emisión y financiación al cierre del año.

En forma adicional, se colaboró con el armado del nuevo flujo financiero para el FIDEICOMISO DE INTEGRACIÓN SOCIAL Y URBANA que logre financiar y realizar un nuevo esquema de obras planteado, con financiamiento bancario y de organismos multilaterales.

También se destaca que en noviembre 2025 se comenzaron a gestionar los fondos del FIDEICOMISO II DE SEGURIDAD SOCIAL, “cuarentones”, *creado por la Ley 20.209, administra los fondos acumulados asociados a la revocación de la opción del artículo 8 de la ley 16.713*, siendo el primer año de este proyecto en CND que busca capitalizar la experiencia de la empresa en la gestión que se realiza en el FIDEICOMISO DE SEGURIDAD SOCIAL, del cual CND es fiduciario y cuya finalidad es gestionar los fondos de los denominados “cincuentones”. El objeto de ambos Fideicomisos “Cincuentones” y “Cuarentones”, es la administración por parte del Fiduciario de la totalidad de los fondos acumulados correspondientes a las transferencias de aportes que se realicen con el objetivo de preservar el capital y maximizar la rentabilidad de los fondos administrados, mediante una gestión prudente de riesgos.

El portafolio del Fideicomiso de la Seguridad Social, el mayor administrado por CND, cerró el año 2025 con un valor aproximado a USD 2.940 millones y una composición de este conformado de la siguiente manera:

- 29% Notas del Tesoro en Unidades Previsionales.
- 21% Notas del Tesoro en Unidades Indexadas.
- 17% Bonos Globales reajustables.
- 13% Letras de Regulación Monetaria
- 8% Bonos Globales en dólares.
- 4% de Certificados de depósitos y efectivo, notas multilaterales y notas del tesoro en \$ y treasury bills.
- 8% Bonos Globales pesos.

Esta composición representa una participación por moneda de 39 % en UI, 29 % en UP, 24% en pesos y 8 % en dólares. La duración total del portafolio al 31.12.2025 asciende a 5,38 años.

Por su parte el portafolio del Fideicomiso II de la Seguridad Social al cierre de diciembre 2025 el ascendió a USD 372 mm y su composición era:

- 22% Notas del Tesoro en Unidades Previsionales.
- 45% Notas del Tesoro en Unidades Indexadas.
- 23% Bonos Globales reajustables.
- 7% Bonos Globales en dólares.
- 2% Notas pesos
- 1% de Certificados de depósitos y efectivo

Esta composición representa una participación por moneda de 68 % en UI, 22 % en UP, 2% en pesos y 7 % en dólares. La duración total del portafolio al 31.12.2025 asciende a 6,85 años.

▶ MEJORAS EN LA GESTIÓN

Dentro de las novedades del 2025 se puede destacar que, desde abril, tesorería cuenta con una nueva automatización en la Unidad, que permite la descarga semanal de todas las operaciones realizadas en e-BROU. Esta robotización, facilita la gestión de la información procesada por el área, lo cual permite disponer en tiempo y forma los montos operados, el área que origino el desembolso, la cantidad de operaciones realizadas, quienes autorizaron las mismas, tanto para CND y sus empresas, así como los fondos de terceros administrados que tengan cuenta en BROU.

/

PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN

La Gerencia de Planificación y Control de Gestión tiene como propósito principal coordinar los procesos de elaboración, seguimiento y control de los planes y presupuestos de CND y las empresas del grupo. También tiene como objetivos asegurar la aplicación de criterios institucionales en CND y sus empresas, así como coordinar el diseño y ejecución de proyectos transversales estratégicos.

► Plan Estratégico y Cuadro de Mando Integral de CND

En 2025 CND contó con un **Plan Estratégico y Cuadro de Mando Integral (CMI) 2025** aprobado por Directorio y coordinado con el presupuesto anual elaborado por la Gerencia de Administración.

El CMI se dividió en 4 capítulos y contó con 39 objetivos estratégicos medidos en base a 77 indicadores:

- **Usuarios:** 13 objetivos y 24 indicadores
- **Aprendizaje y Desarrollo:** 5 objetivos y 6 indicadores
- **Procesos Internos:** 15 objetivos y 29 indicadores
- **Financieros:** 6 objetivos y 18 indicadores

Dentro de éstos se destacaron cuatro grandes grupos de objetivos estratégicos:

- Presentar a CND antes las nuevas autoridades y ofrecer soluciones integrales:** en 2025 se han realizado más de 10 reuniones de presentación de CND ante distintos organismos (INISA, MSP, Fiscalía, Ministerio de Ambiente, OSE, Intendencias varias) y se han explorado nuevos negocios con clientes existentes. También el área de Finanzas ha participado de estas reuniones a los efectos de poder incluir soluciones financieras en los proyectos como es el caso del fondo de cuarentones, los fondos de movilidad y el fondo metropolitano.
- Los objetivos financieros:** en su gran mayoría han cumplido con su meta (ingresos y márgenes brutos de casi todas las líneas de negocio (a excepción de ACOS), el resultado operativo de CND, la variación de los costos con respecto a lo presupuestado y los intereses ganados).
- Posicionar a CND como referente de infraestructura:** A estos efectos se han fortalecido los vínculos con las intendencias a través de los proyectos ambientales (Proyecto Binacional) y se trabajó en la actualización de la estrategia de comunicación, modernizando los contenidos en la web de CND y empresas y planteando un conjunto de actividades para celebrar los 40 años de CND.
- Contar con un registro único de proveedores y llamado en línea:** Este proyecto cuenta al cierre del 2025 con un 90% de avance, restando realizar los últimos ajustes para entrar en producción.
- El mejoramiento de la seguridad informática:** se instalaron accesos biométricos a la sala de comunicaciones, se cambió el Fortiswitch de Core del Datacenter y se está trabajando además en una solución antivirus para el correo cloud.
- Continuar apostando al cuidado del medio ambiente:** se lanzó una herramienta para que las empresas puedan medir la huella de carbono de sus proyectos. Esta herramienta se encuentra disponible en la web de CND. En esta línea, también se está realizando la segunda estimación de la huella de carbono de CND y en la renovación de su certificación ISO 14000 e ISO 45000.

Al cierre de 2025 el grado de cumplimiento de dichos objetivos fue del 79%.

▶ SELF

Servicios Logísticos Ferroviarios S.A. es una sociedad anónima constituida en abril de 2013 al amparo de la Ley N° 17.930 artículo 206 y el Decreto N° 473/011. Su capital accionario pertenece en un 51% a AFE y el restante 49% a CND. La empresa se dedica a la prestación de servicios de transporte de cargas por vía férrea, incluyendo todos los servicios logísticos asociados y al mantenimiento y rehabilitación del material rodante.

Algunas de las principales tareas realizadas por CND en 2025 bajo su rol de accionista minoritario fueron:

- Asesoramiento para las asambleas de accionistas y sus actas correspondientes: la asamblea general ordinaria de accionistas se realizó en abril de 2025
- Gestionar los aportes necesarios de los accionistas con AFE y MEF
- Colaborar en la realización de los Términos de Referencia y correspondiente llamado público para la realización de una consultoría de Plan Estratégico
- Realizar informes trimestrales de seguimiento y ejecución presupuestal
- Revisar los estados financieros y memoria
- Verificar el envío de la documentación pertinente a los distintos organismos públicos (OPP, TCR, BCU, etc.)
- Realizar seguimiento al pago del préstamo con CAF

También en 2025 se firmó un contrato de asesoramiento notarial, legal y financiero/contable que incluye principalmente las siguientes tareas:

- Servicios notariales: Redacción, armado y gestión de documentos notariales (certificados, poderes, testimonios) y toda documentación relacionada a las Asambleas de Accionistas.
- Servicios legales: Asesoramiento y redacción de contratos comerciales y/o contratos financieros, asesoramiento vinculado a capitalizaciones y asuntos laborales.
- Asesoramiento en gestión financiero – contable: Apoyo en la elaboración del presupuesto anual, en el Plan estratégico y en los trámites ante Auditoría Interna de la Nación.

▶ ISUR

Interconexión del Sur S.A. (ISUR) es una sociedad anónima cerrada cuyo objeto es construir y gestionar la Estación Conversora de Frecuencia de Melo y una línea que la une con Candiota en Brasil, posibilitando así la interconexión eléctrica con Brasil. Los accionistas de ISUR son UTE (98.61%) y CND (1.39%).

La operación y gestión de la planta corresponde a UTE de acuerdo al contrato de cesión firmado en 2011 mediante el cual ISUR cede a UTE el uso de la Conversora y UTE se compromete al pago de un canon mensual, hoy situado en el entorno de los USD 1,8 millones.

En cuanto al funcionamiento, la gestión administrativa la realiza CND en base a un acuerdo de servicios firmado entre ISUR/UTE y CND. Las tareas de CND abarcan: asesoramiento administrativo, de gestión, contable, fiscal y tributario, financiero, jurídico y notarial y auditoría interna. El relacionamiento con UTE e ISUR así como la coordinación con las distintas áreas de CND involucradas para brindar adecuadamente el servicio (legal, contable y finanzas, etc.) corresponde a Planificación y Control de Gestión.

Algunas de las principales tareas realizadas en 2025 fueron:

- Asesoramiento para las asambleas de accionistas y sus actas correspondientes: la asamblea general ordinaria de accionistas se realizó en marzo de 2025.

- Coordinar las reuniones de Directorio de ISUR y llevar sus actas
- Llevar los libros contables y documentación correspondiente
- Manejar los recursos y fondos de ISUR, efectuando inversiones y colocaciones
- Realizar cobros y pagos
- Importación de repuestos
- Elaborar los estados financieros y memoria
- Elaborar el presupuesto anual
- Liquidar y pagar todos los tributos correspondientes
- Envío de información correspondiente a los diferentes organismos públicos (OPP, TCR, BCU)

▶ **Fideicomiso del Gas**

Con fecha 30 de setiembre de 2019, se firmó un contrato de fideicomiso de administración entre el Ministerio de Industria, Energía y Minería (fideicomitente) y la Corporación Nacional para el Desarrollo (fiduciaria), según resolución del P.E. CM/899.

Dentro del capital fideicomitado, se encuentra el total de las acciones de Distribuidora de Gas Montevideo SA y el 55% de las acciones de Conecta SA, perteneciendo el 45% restante a ANCAP. Estas sociedades tienen la concesión de distribución de gas natural por cañería para Montevideo en el caso de la primera y Conecta para el interior del país.

La principal tarea de CND como fiduciario es actuar como accionista de dichas sociedades de conformidad con las instrucciones recibidas por el Comité Técnico del Fideicomiso (ANCAP). En 2025 se destaca:

- Participar de las asambleas de accionistas de ambas empresas: las asambleas generales ordinarias de accionistas se realizaron en marzo de 2025
- Envío de información correspondiente a los distintos organismos públicos (TCR, MIEM)
- Monitorear el cobro de los honorarios fijados para CND
- Realizar informes trimestrales de seguimiento
- Revisar los estados financieros y memoria

/

ADMINISTRACIÓN

El área Administración se ocupa de brindar soporte profesional, operativo y contable a CND.

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

- **Control Presupuestal:** Realiza la planificación, control y seguimiento de los recursos económicos y financieros de la institución para la consecución de sus objetivos.
- **Administración Contable CND:** Realiza la registración contable y elabora balancetes periódicos y estados financieros de CND individual y consolidados del Grupo. Liquidación de impuestos de CND y realiza la liquidación de sueldos de CND y empresas del Grupo. Elabora informes requeridos por los distintos organismos de contralor y coordina las auditorías externas correspondientes.
- **Archivo:** Gestiona la documentación física producida por la Institución.
- **Compras:** Gestiona las compras de bienes y servicios

Durante el ejercicio 2025 se recibió el Dictamen del Tribunal de Cuentas de los Estados Financieros Individuales y Consolidados de CND, al 31 de diciembre de 2024, en el cual se expresa que los mismos presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, la situación patrimonial de la CND al 31 de diciembre de 2024, los resultados de sus operaciones, los flujos de efectivo y la ejecución presupuestal correspondiente al ejercicio anual terminado en esa fecha, de acuerdo con la Ordenanza N° 89 del TCR.

En los siguientes cuadros se presenta un resumen de la composición de los ingresos y egresos de CND por el ejercicio 2025 en materia de fuentes y uso de fondos:

FUENTE DE FONDOS	2025	2024
Administración de Fondos	29%	29%
Servicios Profesionales	26%	22%
Administración de Contratos de Obra y Servicios	18%	22%
Estructuración y Estudios Técnicos	2%	4%
Ingresos financieros	14%	14%
Honorarios por colocaciones de fondos de terceros	8%	5%
Resultados diversos	3%	4%
TOTAL INGRESOS	100%	100%

USO DE FONDOS	2025	2024
Remuneraciones y beneficios al personal	80%	76%
Honorarios profesionales y técnicos	11%	15%
Servicios e insumos	5%	5%
Tributos	2%	2%
Publicidad	0%	0%
Otros gastos	2%	2%
TOTAL EGRESOS	100%	100%

Por otro lado, a continuación, se detallan los Estados Financieros, realizados al 31 de diciembre de 2025, que tienen informe de Auditoría:

- ▶ Estados Financieros e Informes de CND, empresas del Grupo y otras con participación accionaria de CND:

Empresa	Tipo de Informe	Firma Auditora	Honorarios por servicio de auditoría 2025 ¹ (\$ sin IVA)
Corporación Nacional para el Desarrollo	Auditoría	KPMG	\$ 1.285.375

▶ **MEJORAS EN LA GESTIÓN**

En relación a mejoras de gestión, durante el ejercicio 2025 se logró como objetivo avanzar en el rediseño y parametrización del flujo de compras de CND en la herramienta INTEGRADOC X, trabajando en conjunto con las áreas de TI y Planificación. Dicha plataforma será utilizada para gestionar los pedidos de compras de la institución y permitirá minimizar el uso de papel y registros físicos, promoviendo la gestión electrónica de transacciones, avanzando en la digitalización y maximizando el uso de herramientas tecnológicas existentes para mejorar la eficiencia operativa.

/

¹ De acuerdo a lo establecido en el Código IESBA (International Ethics Standards Board of Accountants), aquellos Clientes de auditoría que sean Entidades de Interés Público deben divulgar públicamente la información relacionada con los honorarios de auditoría y honorarios por otros servicios diferentes a los de auditoría, pagados o pagaderos a la firma y a las firmas de la red. Esta normativa es aplicable a auditorías de estados financieros correspondientes a períodos que comiencen a partir del 15 de diciembre de 2022.

CONTABILIDAD DE SOCIEDADES Y TERCEROS

El área de Contabilidad de Sociedades y Terceros se ocupa de brindar soporte profesional, operativo y contable al Grupo, a Fondos de Terceros y a los Fideicomisos administrados.

Realiza la registración contable y elabora balancetes periódicos y estados financieros de las empresas del grupo de CND, de Programas y Convenios administrados por el área “Administración de Fondos”, de Proyectos gestionados por las áreas de “Administración de Contratos de Obras y Servicios” y “Estructuración y Estudios Técnicos”, y de los Fideicomisos de la Seguridad Social I y II. También elabora Informes requeridos por los distintos organismos de contralor y coordina las auditorías externas correspondientes.

A continuación, se detallan los Estados Financieros, realizados al 31 de diciembre de 2025, que tienen informe de Auditoría:

- ▶ Estados Financieros e Informes de CND, empresas del Grupo y otras con participación accionaria de CND:

Empresa	Tipo de Informe	Firma Auditora	Honorarios por servicio de auditoría 2025 ² (\$ sin IVA)
Corporación Vial del Uruguay S.A.	Auditoría	KPMG	\$ 4.767.400
Corporación Ferroviaria del Uruguay S.A.	Auditoría		\$ 334.300
CONAFIN AFISA	Auditoría	Ernst & Young	\$ 562.202
ISUR S.A.	Auditoría	BF Auditores	n/a

- ▶ Estados Financieros e Informes de Fideicomisos en los que CND actúa como Fiduciario:

Fideicomiso	Tipo de informe	Firma Auditora
Fideicomiso Uruguayo de Eficiencia Energética	Auditoría	Auren
Fideicomiso RENADRO		
Fideicomiso MERCADO AGRICOLA		
Fideicomiso PLAN JUNTOS		
Fideicomiso TV CIUDAD		
Fideicomiso MUSEO DEL CARNAVAL	Auditoría	BF Auditores
Fideicomiso TRESOR		

² De acuerdo a lo establecido en el Código IESBA (International Ethics Standards Board of Accountants), aquellos Clientes de auditoría que sean Entidades de Interés Público deben divulgar públicamente la información relacionada con los honorarios de auditoría y honorarios por otros servicios diferentes a los de auditoría, pagados o pagaderos a la firma y a las firmas de la red. Esta normativa es aplicable a auditorías de estados financieros correspondientes a períodos que comiencen a partir del 15 de diciembre de 2022.

Fideicomiso	Tipo de informe	Firma Auditora
Fideicomiso VIVIENDA POLICIAL		
Fideicomiso CONVIVENCIA URBANA		
Fideicomiso INAU II		
Fideicomiso Arazatí		
Fideicomiso Censo Agropecuario		
Fideicomiso de la SEGURIDAD SOCIAL		
Fideicomiso de la SEGURIDAD SOCIAL II		
Fideicomiso UTEC	Auditoría	Normey & Peruzzo
Fideicomiso INAU		
Fideicomiso UPPL1		
Fideicomiso RADARES		
Fideicomiso UDELAR		
Fideicomiso DGN		
Fideicomiso BSE		
Fideicomiso CENTRO de CONVENCIONES y PREDIO FERIAI PdeIE		
Fideicomiso ANEP		
Fideicomiso INE		
Fideicomiso de Administración. de INVERSIÓN ARTÍSTICO CULTURAL II		
Fideicomiso Fondo Asimetrías		
Fideicomiso MSP SNIS		

► Estados Financieros e Informes de Fondos de Terceros que administra CND por cuenta y orden:

Convenio	Tipo de informe	Firma Auditora
Convenio FFCA	Auditoría	Auren
Convenio Presidencia Inmuebles		
Convenio UATC		
Convenio Presupuesto participativo		
Convenio INAC		
Convenio Fiscalia		
Convenio ANEP INAU PPP		
Convenio ANEP PPP		
Convenio INAC-MGAP		
Convenio ID MALDONADO		
Convenio Probides		
Convenio MGAP Servicios Ganaderos III		
Convenio MGAP Censo Agropecuario	Auditoría	Normey & Peruzzo
Convenio MIEM LAEE II		
Convenio Senade ONDI		
Convenio Senade		
Convenio CND Ministerio de ambiente		
CONVENIO CND MIEM TIC		
CONVENIO CND MI DGS		
Convenio MIDES		
Convenio Intendencia Departamental de Flores		
Convenio Intendencia Departamental de Lavalleja		
Convenio Binacional		
Convenio MTOP TOPOGRAFIA		

Convenio	Tipo de informe	Firma Auditora
INAC UE		
CND MVOT 2024		
SINAE CND		
CND OSE		
Convenio BHU		
Convenio MTOP II		
Convenio MIEM 2024		
Convenio CND Ministerio de ambiente II		
Convenio MVOT DINISU		
Convenio Intendencia de Florida		
Convenio INAC ASIA		
Convenio Intendencia de Colonia		

Convenio	Tipo de informe	Firma Auditora
Convenio MIEM-DGS	Auditoría	Normey & Peruzzo
Convenio MIEM-DGS II		
Convenio CND MVOT		
Convenio CND MEC CIENCIA		
Convenio AUCI - UE CND		
Convenio I.D. ROCHA II		
Convenio MEC - DGR		
Convenio CND - MI		
Convenio MVOT DINAVI III		
Convenio MA VERTEDEROS		
Convenio CND ONSC II		
Convenio MTOP - CND		

Convenio	Tipo de informe	Firma Auditora
Convenio CND- M. DEFENSA		
Convenio MEC-DNE-Acc.Inst		
Convenio MEC-DNE-BECAS		
Convenio CND MTSS DINAE		
Convenio CND - URY-RS-009		
Convenio AUCI AECID- UE LA-2021-428-791		
Convenio MIEM		
Convenio PARLAMENTO		
Convenio MGAP Dirección General	Auditoría	BF Auditores
Convenio INUMET		
Convenio DINAGUA		
Convenio SECAN-Fideicomiso TV Ciudad		
Convenio Presidencia de la República Acc. Institucionales		
Convenio INDDHH		
Convenio BPS		
Convenio Intendencia Departamental de Flores Maquinaria		
Convenio JDM		
CONVENIO MSP SMA		

/

ASUNTOS LEGALES

El Área de Asuntos Legales se encarga de brindar asesoramiento jurídico-notarial tanto a CND como a las empresas del grupo. Actúa con independencia técnica, mediante un equipo especializado en diversas materias: derecho comercial, administrativo, societario, laboral, civil, procesal, acceso a la información pública, protección de datos personales y compliance.

Sobre la base de los cometidos de CND y en atención a los lineamientos institucionales definidos, el área de Asuntos Legales prestó los siguientes servicios en 2025:

▶ ASESORAMIENTO

Asuntos Legales brindó asesoramiento en diversas áreas de actuación, ya sean consultas normativas o referidas a procedimientos competitivos, contrataciones, emisiones en el marco de Fideicomisos Financieros (de oferta privada y pública), análisis de situaciones de incumplimiento en contratos de obra, funcionamiento de fideicomisos en general, convenios institucionales, asuntos con los clientes atinentes a normativa pública, temas societarios, reformas de estatutos, compliance, transparencia y protección de datos, entre otros.

▶ ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS

A continuación, se mencionan algunos de los proyectos claves del año en los que participó el equipo de Asuntos Legales activamente:

Fideicomiso II de la Seguridad Social: Participamos en la estructuración del Fideicomiso II de la Seguridad Social (Cuarentones) que tiene por objeto la administración de los fondos acumulados correspondientes a las personas comprendidas por la Ley 19.162 que opten por revocar el artículo 8 de la Ley 16.713 y que fue suscrito entre BPS como Fideicomitente y CND como Fiduciario con fecha 3 de octubre de 2025.

Fideicomiso de Infraestructura y Equipamiento: Se trabajó en la estructuración del Fideicomiso de Infraestructura y Equipamiento suscrito entre la Comisión Administrativa del Poder Legislativo como Fideicomitente y la CND como Fiduciario que fue suscrito con fecha 19 de diciembre de 2025, que tiene por finalidad administrar los fondos fideicomitados con el objeto de realizar proyectos y obras de infraestructura a través de una serie de iniciativas orientadas tanto a la preservación del patrimonio histórico como a su integración en el entorno urbano y la ciudadanía.

Estrategia Nacional de Riego. CEIAR. Trabajamos en la justificación y proyecto de Decreto para la creación de la Comisión Ejecutiva Interministerial para Asuntos de Riego.

MAS CREMAF CVU: El departamento legal asesoró en la estructuración de los nuevos contratos MAS CREMAF, una nueva tipología contractual que incorpora mejoras a los contratos CREMA y CREMAF, asegurando que el nuevo instrumento sea bancable.

Concesión de CVU: se asesoró en la elaboración de 4 nuevos anexos a la concesión CVU con el objetivo de financiar nuevas obras y los contratos MAS, a efectos de cumplir con el objetivo de la Concesión. Además, asesoró en el acuerdo y contratos de préstamo y garantía de una Línea de Crédito Condicional para Proyectos de inversión (CCLIP) UR-O1174 y UR-L1201 de BID destinados a financiar el Programa “Apoyo a la Mejora de la Calidad del Gasto en Infraestructura de Transporte en Uruguay”.

Fideicomiso para la construcción de Infraestructura del Ministerio del Interior: Participamos en la estructuración y redacción de un fideicomiso de administración, en el cual además CND será organismo ejecutor de un préstamo que el BID le otorgará al Ministerio, cuyo objeto es la contratación y supervisión

de la construcción y equipamiento de un Centro de Evaluación y Derivación en Durazno y reformas, ampliaciones y equipamiento en la Escuela Nacional de Policía en Montevideo. Se trabajó en el reglamento operativo y convenio marco entre el Ministerio y CND para cumplir con los requisitos de BID como organismo ejecutor. Estos documentos fueron aprobados por el Ministerio, pero no se suscribieron.

Fideicomiso Ferroviario: se comenzó a trabajar en una nueva propuesta que implica el pasaje de la concesión de CFU SA a un Fideicomiso de administración para la ejecución y supervisión de obras. En este marco, se propuso la modificación del artículo 314 de la ley 19.889, para admitir la contratación directa de CFU SA.

Fideicomiso SiGa: en el marco del Fideicomiso SiGa, se analizaron por parte de Asuntos Legales aproximadamente 400 reclamos de garantías que fueron presentados por los referidos Operadores.

Convenio de Cooperación Técnica No Reembolsable (REACC COSTAS): se trabajó en el borrador de convenio para suscribir con CAF y el Ministerio de Ambiente con el objetivo de precisar las responsabilidades correspondientes a la CND en su rol de Entidad Ejecutora y al Ministerio de Ambiente como Beneficiario.

Contrato de Servicios entre CND y SELF: Con fecha 11 de setiembre de 2025 se suscribió un Convenio institucional con SELF, cuyo objeto consiste, entre otros aspectos, en la prestación de servicios de asesoramiento legal a dicha empresa. En el marco del referido Convenio, desde su suscripción y hasta la fecha se ha participado en el asesoramiento de la empresa en materia laboral, comercial y contractual. Asimismo, como consecuencia de la celebración del mencionado instrumento, se amplió el alcance de los servicios legales prestados, extendiéndose los mismos al resto de las empresas que integran el grupo CND.

Fideicomiso de Administración Fondo de Vivienda para el Personal del Ministerio de Defensa Nacional: se integró el equipo de trabajo para la estructuración de un Fideicomiso con el Ministerio de Defensa Nacional con el objeto administrar el Fondo de Vivienda para el Personal del MDN.

Fideicomiso Financiero Fondo de Deuda Infraestructura en Uruguay V (CAFAM): Asuntos Legales asesoró e informó a CONAFIN AFISA respecto de la aprobación de transferencia de acciones, nuevas inversiones en deuda y contratos a suscribir respecto de los Proyectos Circuito Vial 1 y Educativa 2.

Fideicomiso Más Barrio: Se trabajó en el financiamiento del Proyecto Más Barrio y en la estructuración del Fideicomiso vinculándolo con FISU. El instrumento aún se encuentra en etapa de realización.

Fideicomiso DINAVI: Participamos en la estructuración y redacción de un fideicomiso de administración con la Dirección Nacional de Vivienda del MVOT para construcción, reparación, acondicionamiento, reciclado de viviendas, así como la ejecución de acciones y gastos conexos.

Inmueble de Juan Lacaze: El 26 de febrero de 2025 fue donado a la Intendencia de Colonia el inmueble padrón N° 4752 de Juan Lacaze, propiedad de CND.

▶ **CONTRATACIONES**

Durante el año 2025, el departamento brindó apoyo jurídico en la gestión de 494 instrumentos contractuales, incluyendo contratos, convenios, rescisiones y modificaciones, asegurando su correcta estructuración jurídica y alineación con la normativa aplicable y los objetivos institucionales.

▶ **TRANSPARENCIA**

CND participó nuevamente de la encuesta efectuada a todos los organismos públicos, a través del Índice Nacional de Transparencia y Acceso a la Información (INTAI) de la Unidad de Acceso a la Información Pública (UAIP).

El índice mide el nivel de cumplimiento por parte de los sujetos obligados de la normativa de transparencia, evaluando la existencia de canales de acceso a solicitudes de acceso a la información, aspectos de la gestión documental y archivo, gestión de la información, datos abiertos y capacitación específica.

Como resultado de esta, CND se posicionó por segundo año consecutivo dentro de los primeros 5 puestos del ranking nacional.

▶ NOTARIAL

En 2025 se realizaron:

- 93 actos de apertura de llamados y licitaciones nacionales convocadas por CND, Fideicomisos y sociedades del holding, con sus respectivas actas.
- 320 certificaciones y testimonios notariales.
- 27 escrituras públicas: Poderes para pleitos, Poderes generales, revocaciones de poderes y declaratorias.
- Compraventa de la unidad 601 del Edificio Rincón 528, propiedad de CND.
- En el marco de Fideicomiso de Administración Fondo de Vivienda Policial, se otorgaron 37 compraventas a favor del referido Fideicomiso y simultáneamente se suscribieron 37 Comodatos con el Beneficiario del Ministerio del Interior.
- Participación en el Proyecto de Software para la gestión de proveedores y llamados en línea de CND.
- Control de cesiones de crédito y sus notificaciones derivadas de llamados y licitaciones nacionales convocadas por CND, Fideicomisos y sociedades del holding.
- Certificaciones y modificaciones de cesiones de créditos surgidas por el Fideicomiso para la Movilidad Sostenible (ex Fideicomiso del Boleto).
- Control notarial enajenación de acciones de las SOE adjudicatarias de los CREMAF.

▶ PATROCINIO LETRADO

El área brinda asesoramiento profesional y representación, en asuntos tanto judiciales como en vía administrativa, de CND (en su carácter de Persona Pública No Estatal), así como de las empresas en las que es accionista; tanto sea en su rol de administrador de fondos, como en su calidad de fiduciario en los Fideicomisos o Convenios que administra.

En 2025 se realizaron:

- Concurrencia a 113 audiencias administrativas y a 33 audiencias judiciales, incluyendo el interior del país.
- Coordinación y control integral de servicios profesionales contratados en diversos puntos del país.
- Apoyo permanente y asesoramiento a profesionales externos en el marco de actuaciones y procesos que involucran a CND y sus empresas.
- Se finalizó el año participando en más de 25 casos judiciales de CND y el grupo.

/

OFICIAL DE CUMPLIMIENTO

Durante el ejercicio 2025, el área de Cumplimiento continuó consolidando el sistema de prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva (PLAFT/PADM), en línea con la normativa vigente y las mejores prácticas internacionales. En 2025 se avanzó en el fortalecimiento del marco de cumplimiento, profundizando la implementación de políticas, procedimientos y controles orientados a la mitigación de riesgos PLAFT/PADM.

El enfoque adoptado se mantuvo basado en riesgo, con una creciente integración del área en los procesos operativos y de toma de decisiones de la organización, así como en la coordinación con las empresas del grupo.

Durante el ejercicio 2025 se destacan los siguientes avances:

Fortalecimiento de herramientas de debida diligencia: Se consolidó el uso de bases de datos especializadas para el análisis de riesgo, incorporándose la licencia de LexisNexis como herramienta formal de consulta, manteniéndose World-Check como base complementaria, lo que permitió robustecer los procesos de screening y análisis de contrapartes.

Debida diligencia de proveedores: se avanzó en la implementación sistemática de procesos de debida diligencia aplicables a los proveedores de CND, incorporando estos controles dentro del marco de prevención, en línea con un enfoque basado en riesgo.

Matriz de riesgos PLAFT/PADM: se continuó trabajando en la revisión y actualización de la matriz de riesgos, con el objetivo de reflejar adecuadamente la operativa de la organización y fortalecer la gestión integral de riesgos.

Capacitación y cultura de cumplimiento: se desarrollaron instancias de capacitación durante el ejercicio, tanto de carácter general como segmentadas por áreas, incluyendo procesos de inducción para nuevas incorporaciones, contribuyendo a la consolidación de la cultura de cumplimiento dentro de la organización.

Interacción con Auditoría Interna: se continuó trabajando en coordinación con el área de Auditoría Interna en relación con la evaluación del sistema PLAFT/PADM, incorporando mejoras y líneas de acción orientadas al fortalecimiento del sistema de control interno.

Capacitación especializada en mecanismos de reclamo y resolución de conflictos: el Oficial de Cumplimiento y personal del área participaron en instancias de capacitación internacional dictadas en el marco del Fondo Verde para el Clima, vinculadas a mecanismos de gestión de reclamos y mediación de conflictos. Estas instancias permitieron incorporar buenas prácticas en materia de gestión de quejas, resolución temprana de conflictos y fortalecimiento de la gobernanza institucional, especialmente relevantes en proyectos con financiamiento internacional.

Gestión y fortalecimiento del sistema de cumplimiento: el sistema de cumplimiento ha evolucionado hacia un modelo más estructurado y formalizado, avanzando en la integración progresiva del Oficial de Cumplimiento en los procesos clave de la organización; mejora en la trazabilidad de los procesos de debida diligencia; fortalecimiento de los mecanismos de control y supervisión; generación de mayor conciencia organizacional respecto a los riesgos PLAFT/PADM. Estos avances reflejan un proceso de maduración del sistema de cumplimiento, en línea con el crecimiento y complejidad de la operativa de CND.

RECURSOS HUMANOS Y SERVICIOS INTERNOS

► NUESTRA FUERZA LABORAL

Al 31 de diciembre de 2025, la nómina de CND está compuesta por 129 funcionarios, incluyendo personal permanente y a término.

Contamos con una fuerza laboral en etapa productiva y consolidada profesionalmente que aporta experiencia, visión de servicio e institucionalidad, con un predominio de la franja de 31 a 45 años (53%). Persiste el desafío de renovación generacional y transferencia de conocimiento, estrategia que CND se ha trazado.

Distribución por género

Genero	
Mujer	Hombre
54%	46%
70	59

Distribución por familia de funciones

Familia de Funciones	
Dirección	3%
Soporte	57%
Negocio	40%
Total	100%

Distribución por familias de funciones y género

CND			
Cargo ejecutivo	Hombre	13	17
	Mujer	4	
Cargo Técnico / profesional	Hombre	23	59
	Mujer	36	
Cargo Técnico / operativo	Hombre	23	53
	Mujer	30	
Total			129

Distribución por formación

Formación Terciaria	
Completa	71%
En curso	22%
Sin estudios terciarios / incompletos	7%
Total	100%

Distribución por antigüedad y edad en la empresa

Antigüedad	
0 a 5 años	34%
6 a 10 años	18%
+ 10 años	48%
Total	100%

Edad	
20 a 25 años	8 %
26 a 30 años	10 %
31 a 45 años	53 %
+ 45 años	29 %
Total	100%

Rotación de Personal: Ingresos y egresos

Variaciones de Nómina (2025)	Ingresos	Egresos
Cargos permanentes	13	13
Cargos a término	3	4

Rotación de Personal: Índice de rotación y ausentismo

Índice de rotación	
2025	10,32%

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

Índice de ausentismo	
2025	3,14 %

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

► CALIDAD DE EMPLEO

En 2025, CND apostó a fortalecer la incorporación de colaboradores en etapa de desarrollo profesional. De un total de 10 ingresos a posiciones permanentes de carácter técnico-profesional, se registró una mediana de edad de 25 años, correspondiente a perfiles en etapa de desarrollo profesional en áreas como administración, economía y derecho.

Los colaboradores ingresados recibieron una inducción a los cometidos de CND, sus principales líneas de acción e instrumentos. El proceso incluyó contenidos de ética pública, política de anticorrupción y antilavado, así como sus derechos y obligaciones como integrantes de la organización. Contempló asimismo la inducción desde la perspectiva de salud y seguridad en el trabajo.

▶ **OPORTUNIDADES DE CARRERA**

CND apuesta a brindar igualdad de oportunidades para que cada integrante de la organización pueda desarrollarse de acuerdo a sus conocimientos, habilidades y logros. Se privilegia la provisión de las distintas vacantes con personal interno, procediéndose a reclutar candidatos externos solo en la medida en que los candidatos internos no cumplan con las condiciones o requisitos exigidos para cada posición, o porque se busque favorecer la diversidad que enriquezca la cultura organizacional y potencie sus niveles de desempeño.

En 2025 17 convocatorias internas fueron publicadas.

▶ **CAPACITACIÓN**

En 2025 se reafirmó el compromiso con los principios ágiles jerarquizando las personas y sus interacciones sobre procesos y herramientas.

40 personas participaron activamente de un entrenamiento en Agilidad de 35 horas de capacitación directa y más de 60 horas de acompañamiento guiado en la puesta en funcionamiento de equipos pilotos compuestos por personas con flujos de trabajo compartidos en distintos roles. Su propósito: la autogestión con productos funcionando, colaboración con el cliente y respuesta ante el cambio.

Junto con este entrenamiento se dictaron cursos de contenido técnico y en instrumentos de interés para la organización con la participación del 100% de los equipos.

Horas totales de capacitación: 4920

Programa de Excelencia Profesional: 5 programas de posgrado aprobados en el campo de Finanzas, Derecho y Economía de una duración de 12 meses cada uno.

Maestría	Institución
Maestría en Dirección Financiera (modalidad On-line)	OBS Business School Universidad de Barcelona
Maestría en Dirección Financiera (modalidad On-line)	OBS Business School Universidad de Barcelona
Postrado en Asesoramiento Corporativo	Universidad de Montevideo
Posgrado en Derecho Contractual	Universidad de Montevideo
MBA especialidad Dirección General (modalidad On-line)	Inst. Europeo de Posgrado (IEP)

▶ **GESTION DEL DESEMPEÑO**

CND concibe el feedback como la retroalimentación continua, constructiva y bidireccional, enfocada en el desarrollo ágil, priorizando la inmediatez en el intercambio, la identificación de comportamientos observables y la creación de una cultura de confianza para mejorar el desempeño y la motivación, convirtiendo errores en oportunidades de aprendizaje. La implementación de Agilidad ha brindado un marco de trabajo que favorece los intercambios frecuentes y oportunos.

Con el fin de potenciar el intercambio que integra el feedback y feedforward, se ha mantenido una instancia formal de carácter anual a través de la herramienta HRider, incorporando feedback al líder en un ciclo 360 y apostando a la autogestión del desarrollo a través del modelo 70-20-10.

Encuestas de desempeño completadas: 80% de realizadas

▶ INCLUSION

CND tiene una política a favor de la equidad por lo cual no hará discriminación por género, etnia, opción sexual o condición social.

Los llamados externos publicados en 2025 contemplaron los alcances de la ley N° 19122, cubriéndose una de sus vacantes en el marco de ley que alcanza a población afrodescendiente.

Por otra parte, en el marco del llamado de INEFOP para la presentación de proyectos con el objetivo de promover la empleabilidad de las personas con discapacidad en Uruguay, CND postuló en junio de este año al proyecto “Pluralphi-puentes hacia el empleo inclusivo, gestionado a través de Human PHI, que articula formación, acompañamiento técnico y compromiso empresarial para la inserción de personas en situación de discapacidad.

▶ EQUIDAD

La institución incorpora la perspectiva de equidad en sus prácticas de gestión con el objetivo de contribuir con la igualdad de género teniendo como creencia que la diversidad y complementariedad tomados en conjunto, mejoran la perspectiva de la organización permitiendo tomar mejores decisiones y asegurar la eficiencia en el desempeño de tareas.

CND se propone generar un ambiente donde las diferencias sean valoradas y ampliar este enfoque a nuestro trabajo con socios externos, entendiendo que tener opiniones representativas de hombres y mujeres en la comunidad local, maximiza la probabilidad de un impacto sustentable positivo.

En 2025 se puso énfasis en la corresponsabilidad de género atendiendo las inquietudes planteadas por la organización sindical en el marco de la negociación colectiva, ampliándose el colectivo destinatario de los cuidados y los días de licencia especial. Desde esta perspectiva se reconoce el papel que juegan las políticas y las organizaciones en el sostén o reformulación de las relaciones de género y su impacto directo en el trabajo.

▶ PROGRAMA DE VIGILANCIA DE LA SALUD DE LOS TRABAJADORES

En 2025 se continuó con la implementación de la cuarta edición del programa de vigilancia en salud que constituye un instrumento en el marco de los planes de prevención de riesgos laborales destinados a la prevención de alteraciones a la salud que pudieran ser derivadas de la actividad y ambiente laboral.

Se implementaron 70 mejoras en las condiciones de los puestos de trabajo y se propuso un programa de pausa activa con alcance al 100% de los equipos. Se logró eliminar los riesgos importantes previamente identificados relevándose a la fecha 23 riesgos moderados y 7 aceptables.

▶ PROGRAMA DE SALUD MENTAL – ACUERDO FACULTAD DE PSICOLOGIA/UDELAR

En 2025 se cumplieron las metas propuestas, implementándose un plenario en Salud Mental de participación abierta para el abordaje de problemáticas de interés colectivo relevados en encuestas de opinión. Se realizaron dos talleres con la participación de 50 integrantes en roles de supervisión fueron realizados y un taller con gerencias con el fin de profundizar en la prevención de riesgos psicosociales. Se recibió orientación profesional por parte del Instituto de Psicología de la Salud para la resolución de situaciones en coordinación con la Comisión bipartita de Salud y Seguridad con resultados satisfactorios.

▶ **CONVIVENCIA, INTEGRACION Y PARTICIPACION**

En el marco de la conmemoración de sus 40 años, CND promovió espacios de integración, participación y construcción colectiva entre colaboradores y clientes.

Dentro de las actividades, se destacó una plantación de árboles nativos en el CAIF “Nuestros Locos Bajitos” de Canelones, en coordinación con INAU. La actividad contó con la participación de funcionarios del Centro y padres que prestaron su colaboración, integrando a niños en la actividad. En el marco del Fideicomiso de INAU, CND fue el responsable de la obra de dicho centro CAIF.

Por otro lado, se realizaron actividades puramente internas de celebración en pro de fomentar la interacción y la adquisición de hábitos saludables. Estas actividades fueron propuestas y organizadas por un grupo de colaboradores voluntarios y entre ellas se destacan: “CND sobre ruedas” que fue una jornada recreativa que convocó a ciclistas, patinadores, corredores y caminantes a recorrer juntos la rambla de Montevideo, desde Ciudad Vieja hasta Punta Carretas y “Campeonato de Fútbol Copa Integración”.

Ambas fueron oportunidades únicas para fortalecer vínculos, compartir la pasión por el deporte y seguir avanzando unidos hacia nuevos desafíos.

Siendo que CND tuvo participación en la obra original de la Escuela Técnica Superior de Música de Mercedes (UTECS) en 2016 y posteriormente en su ampliación en 2023, estudiantes de la carrera de Jazz y Música Creativa de la Escuela, participaron en carácter de músicos, de la Recepción organizada por CND para sus colaboradores en conmemoración de su aniversario en la Sala del Museo del Carnaval, otro de nuestros clientes.

Asimismo, en este marco, estudiantes de UTU, de la Escuela Técnica de Solymar, realizaron el servicio de catering en su jornada anual de planificación con sus colaboradores realizada en el Club Fuerza Aérea.

/

COMUNICACIONES

► CREACIÓN DEL ÁREA Y LINEAMIENTOS GENERALES

En abril 2025, se crea el área de Comunicaciones, independizándose del área Cultura, Desarrollo y Comunicaciones Organizacionales, y pasando a reportar directamente a Gerencia General.

Durante este año, Comunicaciones desarrolló un conjunto de acciones orientadas a fortalecer la identidad institucional, optimizar la comunicación interna y externa, y acompañar estratégicamente los objetivos planteados para reforzar su presencia y reposicionamiento organizacional.

► IDENTIDAD INSTITUCIONAL, POSICIONAMIENTO Y COMUNICACIÓN DIGITAL

En diciembre del mencionado año CND conmemoró sus 40 años, por lo que se trabajó, a lo largo de todo el 2025, en la conceptualización y desarrollo de la identidad visual específica del aniversario, incluyendo la elaboración de un logotipo conmemorativo con un manual de marca que lo acompaña para su correcta aplicación. En este contexto, se diseñaron y produjeron diversos materiales institucionales, tales como roll ups, cuadernos, remeras y gorras.

En cuanto a la comunicación digital, se llevó adelante la redacción y actualización de contenidos para el portal web institucional, así como la actualización del mapa institucional digital, asegurando la disponibilidad de información clara y accesible. También se trabajó fuertemente en la generación de contenido en redes sociales, para reforzar su posicionamiento, difundiendo rol, autoridad y distintas acciones de CND.

Desde el área, se conceptualizó y promovió el desarrollo web de la herramienta de Evaluación de Sostenibilidad creada por el área de Programas Ambientales para el Ministerio de Ambiente, representando una iniciativa estratégica para la institución.

► EVENTOS INSTITUCIONALES, RELACIONAMIENTO Y PRESENCIA PÚBLICA

Como fue mencionado, en el contexto del aniversario número 40 de CND, se planificó, organizó y desarrolló un evento institucional conmemorativo. Este evento requirió la elaboración de distintos contenidos, como ser un video institucional para su exposición, edición editorial de presentes, planificación de medios, cobertura audiovisual, transmisión vía streaming y coordinación con entidades.

En otra línea, el área desarrolló un rol activo en la organización y cobertura de distintos eventos institucionales comerciales, encargándose de la producción de materiales, elaboración de comunicados de prensa e invitaciones, registro fotográfico y audiovisual, redacción de notas y difusión en medios. Entre las principales actividades se destacan el Ciclo de Charlas en Clave de Autor, el Encuentro +Construcción, la Feria de la Construcción (como nueva incorporación al ciclo de eventos), la Expo Rural “riego: el motor del campo”, e inauguraciones de centros. Asimismo, se colaboró en la elaboración de presentaciones institucionales, incluyendo el apoyo en materiales para la Expo Osaka, entre otras disertaciones.

Para asegurar la identificación en forma temprana de oportunidades de posicionamiento y difusión de información relevante, así como posibles riesgos reputacionales para la institución, se llevó a cabo un monitoreo permanente de medios de prensa escritos, radiales, televisivos y digitales, en coordinación con la agencia de medios contratada en el marco de los 40 años.

▶ **COMUNICACIÓN INTERNA Y APOYO ORGANIZACIONAL**

En el ámbito de la comunicación interna, se administraron y actualizaron los contenidos de la intranet institucional, promoviendo el acceso a la información y la alineación organizacional, así como la difusión de noticias relevantes del accionar diario de CND. Paralelamente, se trabajó en el rediseño y actualización de la estética y funcionalidad de la antedicha intranet, proyecto que aún se encuentra en curso.

También se brindó apoyo en instancias institucionales como el evento de fin de año.

Adicionalmente, se acompañó el proceso de incorporación de nuevos funcionarios mediante la realización de fotografías institucionales para su identificación corporativa y la provisión de lineamientos para el uso adecuado de los medios institucionales, contribuyendo a la coherencia de la imagen institucional.

/

TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

El área de Tecnologías de la Información (TI) tiene como cometido planificar, diseñar, implementar y mantener la infraestructura tecnológica, los sistemas de información, las soluciones digitales y los mecanismos de seguridad informática que soportan la operativa de la organización, contribuyendo al desarrollo eficiente y seguro de los procesos institucionales

Durante el año 2025 el área mantuvo un fuerte énfasis en el fortalecimiento de la seguridad informática y en la actualización tecnológica de la infraestructura institucional. En este marco se realizaron inversiones en hardware y software orientadas a reforzar las capacidades de protección y resiliencia de los sistemas de la organización. Se incorporó el licenciamiento de una solución de protección del correo electrónico institucional, con el objetivo de sumar una adicional de protección frente a amenazas como spam, phishing y malware. Asimismo, se continuó avanzando en la modalidad de teletrabajo mediante la expansión del uso de equipos corporativos gestionados por el área de TI, lo que permite asegurar estándares adecuados de seguridad, administración y soporte remoto.

Por otro lado, se continuó avanzando con el proceso concientización hacia el usuario final, a través de la distribución de instructivos y materiales de buenas prácticas.

También se realizaron otras tareas claves para la organización:

- En materia de gobernanza tecnológica, se elaboraron y actualizaron procedimientos operativos del área y se avanzó en la redacción de una nueva versión de la Política de Tecnologías de la Información.
- Se implementaron mejoras funcionales y en seguridad en sistemas de gestión existentes y en la infraestructura que soporta la operativa de la organización.
- Se fortaleció la conectividad y seguridad de la red corporativa mediante la adquisición de un nuevo switch de núcleo, mejorando la conectividad transversal y la capacidad de gestión del tráfico de red.
- Se avanzó en la configuración y despliegue de soluciones de seguridad para la protección de endpoints y del correo electrónico institucional en la nube.
- Se participó activamente en los proyectos de Sistema de Gestión de Proveedores y Llamados en Línea (SGP), en la definición de nuevos flujos de trabajo en procesos clave de la organización a través de la herramienta de BPM institucional, en automatismos de diferentes procesos de negocio y en el relevamiento de necesidades y soluciones para la implementación de una Biblioteca Digital institucional.
- Se incorporaron nuevos sistemas de gestión a la organización como el nuevo Fideicomiso del Boleto. Se desarrollaron nuevas interfases entre sistemas existentes a fin de agilizar la conectividad entre los mismos.
- Se implementó el uso de metodología Agile a nivel institucional.

- Se incorporaron herramientas tecnológicas en diferentes áreas de la organización como Trello para Agile, Power BI para el manejo de datos de diferentes fuentes, nuevas herramientas de diseño para el equipo de Comunicaciones.
- Se continuó con el proceso de renovación del parque informático institucional, avanzando en la actualización de equipos de trabajo hasta modelos correspondientes al año 2018.
- Se realizaron pruebas de penetración (Pentest) sobre los sitios web públicos de la organización, con el objetivo de identificar y mitigar posibles vulnerabilidades de seguridad

/

AUDITORÍA INTERNA

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

Auditoría Interna tiene como línea de reporte de sus informes el Comité de Auditoría y Vigilancia y los Directorios de cada una de las empresas referidas. El Comité de Auditoría y Vigilancia de CND se integraba hasta el 25.10.25 por los tres miembros del Directorio, mientras que a partir de esa fecha pasó a estar integrado por dos directores (Vicepresidente y Director). Asisten además a las sesiones, como invitados, el Gerente General y Gerente de Auditoría Interna.

En aplicación de la ley 20.212, vigente desde el 1º de enero de 2024, CND debe remitir a Auditoría Interna de la Nación información acerca de aspectos de gobierno corporativo, control interno y actuaciones de auditoría interna realizadas, a lo cual se ha dado cumplimiento durante el ejercicio finalizado al 31.12.25.

Auditoría Interna de CND obtuvo en 2018 la certificación QAR (*Quality Assesment Review*) emitida por el Instituto de Auditores Internos de España, afiliado a *The Institute of Internal Auditors* (The IIA), la cual fue renovada en 2023 con igual entidad acreditadora, lo que confirma el compromiso con la aplicación de estándares internacionales y la excelencia en los servicios prestados. Se recibieron recomendaciones para mejora del proceso de auditoría interna en la organización, las que comenzaron a implementarse durante 2024 y 2025.

Al igual que en años anteriores, en 2025 se elaboró un Plan Anual de Auditoría Interna, que fue sometido a consideración del Comité de Auditoría, quien determinó cuáles de esos proyectos debían ejecutarse. Al mismo tiempo, se llevaron a cabo proyectos adicionales a los incluidos en el Plan, en función de necesidades concretas de la organización.

En 2025 se sometió a consideración del Comité un nuevo plan quinquenal de auditoría interna para el período 2025 – 2029, el cual fue aprobado, habiéndose iniciado los trabajos previstos.

En forma independiente a los informes de auditoría interna propiamente dichos, se trabajó en el proceso sistemático de seguimiento de las recomendaciones y planes de acción sobre informes de auditoría interna anteriores que se remiten al Comité de Auditoría y Vigilancia para seguimiento.

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

/

GRUPO DE EMPRESAS DE CND

En el marco de la implementación de proyectos claves para el desarrollo del país, CND participa en un conjunto de empresas, teniendo a diciembre de 2025, la siguiente participación:

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

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

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

CVU SA

La Concesión vigente es el ANEXO I al Contrato de Concesión de fecha 19 de diciembre de 2024, suscrito entre el MTOP y la CND con la conformidad expresa de CVU. Dicho acuerdo fue intervenido por el Tribunal de Cuentas sin observaciones (Res. 341/2025 de 12 de febrero de 2025), y aprobado por Poder Ejecutivo por Resolución N°S/N de 20 de febrero de 2025.

La red concesionada se mantiene en 3.400km, al igual que el plazo de la concesión que es hasta el 31/12/2051. El monto total a invertir en ese plazo es de US\$ 11.423.847.976, monto que se actualizará anualmente de acuerdo a la evolución de la recaudación de peajes y a los ingresos complementarios que puedan surgir.

Con fecha 19 de diciembre de 2025 se firmaron cuatro nuevos Anexos al contrato de Concesión: Anexo I 19), Anexo I 20), Anexo I 21) y Anexo I 22), aprobados por Resolución del Tribunal de Cuentas N° 291/2026, 290/2026, 289/2026, 288/2026 respectivamente, todas de fecha 11/02/2026 y se encuentran en trámite de aprobación del Poder Ejecutivo. El Anexo I 19) no aumenta la inversión porque su objeto es determinar la moneda de pago del Subsidio CREMAF establecido en la Cláusula 4.1. ii) del Anexo I al Contrato de Concesión firmado el 19 de diciembre de 2024. Los Anexos I 20), I 21) y I 22) aumentan el monto de inversión porque se incorpora la contratación de obras en el marco del plan vial quinquenal.

• EJECUCIÓN VIAL

El gasto comprometido (criterio caja) incluye obras viales, costo de operación de peajes, costos financieros y otros gastos, siendo el acumulado entre 2016 y 2025 un monto de US\$ 3.236,3 millones, que surge de US\$ 3.236,3 según lo establecido en el Anexo I 2024, el que se reduce en US\$ 9.8 millones por una menor recaudación de peajes respecto de lo previsto en el contrato de concesión, se reduce en US\$ 0.09 millones por la variación en los intereses pagados de los programas con subsidio extraordinario (FONPLATA URU 20 y BID 4824) y se incrementa en US\$ 9.8 millones por un mayor ingreso de multas por dispositivos de fiscalización electrónica.

La inversión acumulada (criterio caja) desde 2016 a 2025 ascendió a US\$ 3.184,7 millones, de los cuales US\$ 386,8 millones corresponden a lo invertido en 2025.

La ejecución de obras viales (criterio devengado) exclusivamente en 2025 fue por un total de US\$ 398.2 millones. Este monto se compone de US\$ 234.4 millones de inversión ejecutadas por obra tradicional y US\$ 163.8 de obras ejecutadas en contratos CREMAF).

La ejecución acumulada (criterio devengado) a 2025 de obra vial realizada a través de contratos CREMAF asciende a US\$ 561.1 millones (US\$ 163.8 millones en 2025, US\$ 202,4 millones en 2024, US\$ 194,9 millones en 2023 y US\$ 7,4 millones en 2022). De este total, US\$ 28.7 millones se pagaron en 2024 y 2025 y US\$ 532.4 millones se pagarán a lo largo de los próximos diez años.

En diciembre de 2025 se realizó el primer llamado a licitación en el marco de los Contratos MAS (Mantenimiento de Activos Sostenible) para ejecutar el Contrato de Obra Pública para diseño, construcción, rehabilitación, mantenimiento y financiamiento de la infraestructura vial de las rutas 8, 17, 18 y 26 (Circuito 8).

En relación al Fideicomiso Financiero CVU III (FF CVU III), no se realizaron nuevas emisiones durante este ejercicio.

En relación a los Títulos de Deuda emitidos por el Fideicomiso Financiero CVU I, no se realizaron nuevos canjes de deuda ni recompra de títulos, sino que se fueron pagando las cuotas de amortización trimestral de la deuda subordinada, de acuerdo a lo previsto.

• GESTIÓN DE PEAJES

CVU administra la recaudación de todos los peajes del país realizando una gestión de Clearing de Telepeaje y Clearing de Sucive con los otros dos concesionarios.

En 2025 se destacan las siguientes mejoras del Sistema de Recaudación:

- Se presentó el Attestation of Compliance renovado ante VISA INT, y el mismo ha quedado sin observaciones hasta Octubre 2026. Se trata de una autoevaluación de cumplimiento de la norma PCI.
- Se terminaron de instalar en todos los peajes, un segundo Firewall que trabaja en alta disponibilidad junto al que ya estaba instalado. Esto hace que además de toda la seguridad que ya se había agregado con el primer Firewall por peaje, si uno fallara, el otro toma el control de forma automática sin caída del servicio.
- Se agregó para los extranjeros, un nuevo servicio que consiste en un único pago (ABONO TURISTA), lo que permite a los vehículos extranjeros Categoría 1 (autos y camionetas) que abonen el monto especificado por el MTOP (actualmente \$ 1.142) circular por todos los peajes del país durante 15 días. Las condiciones son que se cuente o se instale un dispositivo TAG. El mismo puede ser renovado una vez vencido por el mismo período volviendo a realizar el pago y reutilizando el Tag ya existente.

/

CFU SA

• SUPERVISIÓN FERROCARRIL CENTRAL

En el marco del convenio de cooperación firmado en abril de 2018 entre CND y el MTOP, CFU SA continuó con la supervisión del Proyecto Ferrocarril Central, prestando dichos servicios tanto con personal técnico como semi técnico.

Si bien la obra del Ferrocarril Central fue inaugurada para el público en general el 16 de abril de 2024 en la ciudad de Cardal (sin que el sistema de señalización estuviera funcionando a la fecha) y el 8 de agosto el MTOP emitió el Acta de Puesta en Servicio de la Infraestructura, dicha acta presentaba 18 observaciones de la supervisión y otras tantas reservas del MTOP.

Por tanto, la supervisión continuó durante el año 2025 controlando el levantamiento de dichas observaciones, a efectos de dar inicio a la etapa de mantenimiento del Proyecto. Desde setiembre de 2025, la supervisión en conjunto con el MTOP (DNTEF) y la empresa concesionaria están relevando que obras accesorias restan por finalizar a efectos de la firma del Acta de Comprobación Final de Infraestructura.

Esta extensión de las tareas de construcción motivó que CFU retrasara la adecuación total de su equipo de técnicos y semitécnicos para la etapa de mantenimiento de acuerdo con lo que estaba previsto. Se continuó con una estructura de control intermedia durante el 2024 y gran parte del 2025.

Por otra parte, dado que el ferrocarril comenzó a circular, el trimestre abril - junio de 2025 fue el primero periodo en el cual la supervisión analizó el Pago Por Disponibilidad (PPD).

• OBRAS FERROVIARIAS

Adelantándose a una futura reactivación del modo ferroviario, en el mes octubre se comenzó con un plan de mantenimiento de zorras de vía con el objetivo de tener el equipo disponible para las tareas de mantenimiento y rehabilitación que puedan aproximarse.

A su vez, en el mismo mes se presentaron precios para la construcción de desvíos ferroviarios en el Polo Logístico del Grupo RAS en Progreso y en la planta de LUMIN en Tacuarembó. En noviembre luego de la adjudicación por parte de Grupo RAS y firma del contrato, se comenzó a implantar los equipos para ejecutar la obra desvíos, con una estimación de 4 meses. A diciembre 2025, la obra tenía un avance del orden del 11%.

Objeto	Ejecución de obras de desvíos ferroviarios en el Polo Logístico Ruta 5. La tarea consiste en ejecutar 1.500 m de vía (en tres ramales) y el armado de 4 cambios.
Montos	USD 543.000 + IVA monto básico de obra USD 90.000 monto imponible de LLSS.
Plazo	120 días calendario.

CONAFIN AFISA

El objetivo de la empresa es estar presente con soluciones financieras en la instrumentación de políticas públicas; buscando brindar servicios de calidad y confiables.

• PROYECTOS

Para el año 2025, el Directorio fijó como objetivo de la empresa estar presente con soluciones financieras en la instrumentación de políticas públicas; buscando brindar servicios de calidad y confiables.

En términos comerciales, se trabajó en el análisis de oportunidades comerciales que surgen a partir de la nueva normativa y los lineamientos del nuevo Gobierno, a su vez se coordinaron y participaron de diversas reuniones con nuevas autoridades de entidades gubernamentales, con el objetivo de mostrar el trabajo realizado por Conafin Afisa, como empresa del Grupo CND, y poner a disposición los servicios prestados.

Sistema Nacional de Garantías para empresas:

El Sistema Nacional de Garantías, luego de finalizadas las líneas lanzadas durante la emergencia sanitaria, continuó con su nuevo posicionamiento en el mercado.

Durante el ejercicio 2025, consolidó su senda de crecimiento. La línea **SiGa Pymes** otorgó un total de 8.568 garantías por un monto aproximado de **USD 220,9 millones**, lo que permitió movilizar créditos en la economía por una cifra superior a los **USD 324 millones**.

En el marco del Fideicomiso SiGa, se mantuvo el impulso a líneas estratégicas mediante beneficios en las comisiones de uso de **SiGa Transformación Digital y SiGa Ambiente**.

Por su parte, la línea **SiGa Micro** colocó 1.116 garantías, representando un monto garantizado de **USD 3,85 millones** y marcando un incremento sustancial respecto al año anterior. Finalmente, a través del **Fideicomiso de Garantía Específico de Productores Lecheros (FOGALE)**, se respaldaron 162 operaciones por un equivalente a **USD 2,6 millones**.

Fideicomisos Financieros:

Dentro de los principales hitos relacionados a la operativa de fideicomisos financieros podemos mencionar:

- El Fideicomiso Financiero de Oferta Pública **CAFAM II**, se mantiene gestionando la cartera de financiamientos otorgada a los proyectos EDU II, CV7, CV2 y EDU III, el Fideicomiso Financiero de Oferta Pública **CAFAM V**, gestiona parte del financiamiento de los proyectos de Circuito Vial III y Circuito Vial I, que mayormente cuentan con culminación física de las obras;
- El Fideicomiso **FDPL** canceló la totalidad de la deuda.
- Los fideicomisos **MEVIR, LAVALLEJA, CVU I, CVU III y BIS I** continuaron su operativa, encontrándose en etapa de repago de la deuda.

Fideicomisos de Administración:

En cuanto a los fideicomisos de administración, en 2025, se dieron los siguientes hitos:

- **Fideicomiso de Administración y Garantía Agua y Saneamiento de Maldonado:** en 2025 se publicaron tres llamados, ya adjudicados por un monto de USD 9.000.000 aproximadamente. Estas obras, más la ya adjudicada en 2024, se encuentran en ejecución o en etapa de proyecto ejecutivo. Además, se continúa financiando USD 6.500.000 de obras contratadas por OSE.
- **Fideicomiso FISU:** Durante el año se publicaron tres nuevos llamados a obra y tres pedidos a precios. Entre todas sus líneas de acción (licitaciones, MEVIR, Plan Juntos, compra de viviendas, etc.), durante 2025 se continuaron ejecutando obras y consultorías por USD 120 millones, siendo que en términos acumulados el fideicomiso lleva ejecutado USD 236 millones aproximadamente, de un total estimado de USD 340 millones. A fin de año se aprobó por la Comisión de Seguimiento un nuevo paquete de obras por un monto a ejecutar en el entorno de USD 225 millones
- **Fideicomiso de Administración e Infraestructura Ministerio de Salud Pública:** se mantiene en ejecución la obra de modernización, puesta en marcha y habilitación de los ascensores existentes en el edificio sede, habiéndose obtenido la recepción provisoria en julio/2025; a su vez se trabajó en conjunto con MSP en el desarrollo de dos llamados a técnicos, en un caso para la confección del proyecto ejecutivo para la protección contra incendios para el edificio del Casco Central y Anexo del MSP, y en otro caso, para la confección del proyecto ejecutivo y asesoramiento para la renovación de las instalaciones sanitarias en el edificio del casco central del MSP. Durante 2025, el Fideicomiso vendió un único padrón.
- **Fideicomiso CREMAF:** fue modificado en febrero/2025, a su vez, fue modificado el cronograma de pagos de los subsidios CREMAF que recibe el fideicomiso, previendo pagos semestrales, en concordancia con el cronograma de pago de los certificados irrevocables de pago (CIP's) en forma semestral

• MEJORAS DE GESTIÓN

En relación a mejora continua:

- Con fecha 12 de diciembre de 2025, FIXSCR Uruguay Calificadora de Riesgo S.A. (FIX), mantuvo la calificación de 2+FD (uy) con perspectiva estable al fiduciario financiero CONAFIN AFISA. En el dictamen la firma calificadora expresó: “La calificación de Conafin Afisa refleja su pertenencia a la Corporación Nacional para el Desarrollo (CND) y modelo de negocio fuertemente integrado a éste, su adecuada cultura en la gestión y control de riesgos, su creciente franquicia y buena generación de resultados operativos. Asimismo, la calificación considera el proceso de creciente control de los riesgos de tecnología de información a los que se encuentra expuesto el fiduciario, así como el desafío de consolidar el crecimiento en su participación en la estructuración de emisiones en el mercado de capitales.”
- Se renovó la certificación de todos los procesos de CONAFIN bajo la norma ISO 9001:2015. Asimismo, se continuó trabajando en la gestión de riesgos conforme a la política y procedimientos aprobados por Directorio para CONAFIN.
- Se logró cumplir en gran parte con el plan de capacitación planteado, entre las cuales se destacan actividades vinculadas al cumplimiento normativo, actualización en normas contables, PLAFT-PADM, uso de herramientas digitales, entre otros.

• LISTADO DE FIDEICOMISOS VIGENTES

A continuación, se presentan los fideicomisos que gestiona CONAFIN:

#	Inc.	Año	Cliente	Fideicomisos
1	5	2009	MEF	SiGa - PYMES
2	5	2009	MEF	FPR - Previsiones para reaseguros - seguro de Siga
3	7	2018	MGAP - MEF	FGEL - Garantía específica de productores lecheros
4	7	2018	MGAP - MEF	FDPL - Fondo de deudas productores lecheros
5	7	2023	MGAP - MEF	Erradicación de la Mosca de la Bichera
6	8	2023	MIEM / MEF / MGAP	FRIL - Adm. Fondo de reconversión de industrias lácteas
7	10	2008	MTOP	FAB - Boletó
8	11	2012	SODRE	SODRE
9	11	2023	MEC	SECAM - Fid. Fondo de Desarrollo Audiovisual y Cultural para medios públicos
10	11	2023	MEC / MIDES / INEFOP	BIS - Fid. Financiero Bonos de Impacto Social Uruguay I
11	12	2018	MSP	FA IMSP - Fondo infraestructura del MSP
12	14	2022	DINISU / MVOT / MEF / MGAP	FISU - Integración Social y Urbana
13	14	2022	MVOT	FCV - Oferta privada fondo construcción de viviendas (MEVIR)
14	61	2015	CND - UTE	FA-FEE - Fondo de estabilización energética
15	64	2012	ANV	FOGADI - Garantía para desarrollos inmobiliarios
16	65	2015	ANTEL	FA-FOAA - Antel Arena
17	81	2017	ICANELONES	FA FIC - Fondo infraestructura Intendencia de Canelones
18	85	2018	IFLORES	Adm de la Intendencia de Flores
19	87	2023	LAVALLEJA	Financiero de Oferta Privada Lavalleja Avanza (Lavalleja)
20	88	2024	IMALDONADO	Fid. De Administración de Agua Y Energía y Saneamiento Maldonado
21	92	2022	IROCHA	Rocha crece contigo
22	98	2017	IMM	FA FIMM - Fondo infraestructura IMM
23	98	2018	IMM	Adm y garantía de Montevideo - Luminarias
24	-	2018	ANDE	FOGANDE - Fondo de garantía específico ANDE
25	-	2021	ANDE / MGAP	FOGADER - Fondo de Garantía implementación de políticas desarrollo rural
26	-	2018	CAF-AM	CAF - AM II - Agente Fondo de Deuda para infraestructura en Uruguay
27	-	2023	CAF-AM	CAF - AM V - Agente Fondo de Deuda para infraestructura en Uruguay
28	-	2016	CVU	FF CVU I - Financiero Oferta pública CVU I
29	-	2022	CVU	CREMAF - Adm garantía y pago CVU - CREMAF
30	-	2023	CVU	CVU III

SELF SA

La actividad principal de la Sociedad consiste en la prestación de servicios de transporte de carga por vía férrea, incluyendo todos los servicios logísticos asociados, así como el mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura ferroviaria y la adquisición de material rodante.

Durante el ejercicio 2025, la sociedad transportó exclusivamente cemento por la línea Minas para ANCAP, al igual que en el año anterior. Sin embargo, las cantidades transportadas disminuyeron un 66% respecto al periodo anterior. En relación con otros servicios brindados, la sociedad obtuvo ingresos por el arrendamiento de depósitos y talleres, además de servicios de mantenimiento en taller para equipamiento de terceros.

En el marco de la próxima habilitación de la vía Central y los recientes anuncios del MTOP vinculados a la rehabilitación de las líneas Rivera y Río Branco, así como del acceso ferroviario al Puerto de Montevideo, durante 2025 SELF se abocó a generar acciones que permitan posicionar a la empresa en condiciones de competencia óptimas en el mercado. En este sentido, se elaboraron un Plan de Negocios y un Plan Estratégico, cuyos resultados se prevén disponibles para abril de 2026, con el objetivo de definir acciones y decisiones estratégicas para el ejercicio 2026.

Al 31 de diciembre de 2025, la Sociedad presenta una pérdida de \$ 105.540.961 y un patrimonio negativo de \$ 90:184.023, consecuencia de los resultados negativos acumulados desde el inicio de sus actividades.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre 2025, los Accionistas le transfirieron efectivo a la sociedad por \$ 102.500.000. De este total de aportes, \$ 18.367.347 fueron capitalizados por Asamblea General Extraordinaria de Accionistas con fecha 23 de diciembre de 2025 y \$ 84.132.653 no habían sido capitalizados a dicha fecha. El aporte correspondiente a CND fue aprobado en una Asamblea Extraordinaria de Accionistas de CND, con la participación de MEF y BROU.

ISUR SA

Además de las tareas de administración y gestión de ISUR mencionadas previamente, durante 2025 CND también participó en la operativa de la sociedad mediante la compra de materiales e insumos necesarios para el mantenimiento y funcionamiento de la Conversora.

Durante el ejercicio 2025 se gestionaron solicitudes por aproximadamente USD 100.000 correspondientes a repuestos y mantenimiento de equipos, así como a la importación de repuestos previstos en el contrato de construcción original. Desde el inicio de la operativa se han gestionado cuarenta y siete solicitudes por un monto total de USD 1,5 millones.

Por otra parte, dado que la sociedad contaba con excedentes de fondos disponibles y con el fin de administrar de la mejor manera los activos de la empresa, se realizaron nuevas inversiones financieras. Al cierre del ejercicio 2025, el portafolio de inversiones estaba compuesto por: Letras de Regulación monetaria por un valor nominal de \$ 605 millones, Treasuries por un valor nominal de U\$S 13.6 millones y Bonos globales por valores nominales de U\$S 8.6 millones aproximadamente.

Con fecha 31 de marzo de 2025, la Asamblea Ordinaria de Accionistas aprobó la distribución de resultados acumulados, destinando \$ 31.753.670 a reserva legal y \$ 700.000.000 a sus accionistas en concepto de distribución de utilidades.

Al cierre de diciembre 2025, ISUR SA presenta un resultado integral del ejercicio de \$ 28.630.924 de pérdida, explicado principalmente por un resultado financiero negativo, originado en su gran mayoría por una diferencia de cambio generada por el activo en USD que mantiene la sociedad con UTE, su principal accionista. Sin embargo, dicho efecto se compensa en el balance consolidado de UTE, dado que esta última reconoce una ganancia por diferencia de cambio por su pasivo en USD mantenido con ISUR, neutralizando así el impacto en los estados financieros consolidados.

BALANCE 2025