

CUGO

**Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones**

Memorial Anual al 31 de diciembre de 2024

Esta Memoria Anual presenta el informe del Consejo Directivo sobre las actividades del primer ejercicio social, cerrado al 31 de diciembre de 2024, que corresponde al período de 6 meses y 17 días, finalizado en esa fecha.



Mensaje del Consejo Directivo:

Es una inmensa satisfacción para este Consejo Directivo presentar la primera Memoria Anual, al 31 de diciembre de 2024, del Círculo Uruguayo para la mejor Gobernanza de las Organizaciones.



Ana María Elorrieta
Presidenta



Rosario González Stewart
Secretaria



Mariella de Aurrecoechea
Vocal



Mauricio Oppenheimer
Vocal



Jorge Ottavianelli
Vocal



Gabriel Rizzo
Vocal



Julieta Sullivan
Vocal



Cecilia Falco
Suplente

Nos impulsa la convicción de que nuestra misión hace la diferencia ya que creemos que una mejor gobernanza contribuye significativamente a la calidad de las organizaciones y las comunidades en donde éstas actúan.

La misión de CUGO es “**Ser la voz de la gobernanza en Uruguay: debatiendo, proponiendo, promoviendo y difundiendo las mejores prácticas de Gobernanza para todo tipo de organizaciones**”; y el lema “**Mejor gobernanza para un país mejor**” refleja de forma apropiada su propósito.

Iniciamos la gestación de CUGO en 2021, convocando profesionales con actuación en Uruguay, con experiencia en diversas funciones de gobernanza e interesados en la promoción de las mejores prácticas para Uruguay.

Nuestro proyecto inicial fue la elaboración del primer Estudio de Gobernanza en Uruguay. Para esto, acompañamos y apoyamos de forma dedicada y permanente el trabajo desarrollado por investigadores de las principales universidades de Uruguay: Universidad Católica de Uruguay (UCU), Universidad de la República (UDELAR), Universidad de Montevideo (UM), y Universidad ORT Uruguay. Este proceso contó con el apoyo de las firmas y consultoría en Uruguay: CPA Ferrere, Deloitte, E&Y, KPMG y PwC Uruguay así como de la Cámara de la Construcción y la Cámara Uruguaya de Tecnología de la Información- Los resultados de la encuesta fueron presentados por los investigadores en conjunto con profesionales del Círculo en noviembre de 2023.

Al inicio de 2024, efectuamos dos importantes reuniones de planeamiento estratégico que definieron **misión, propósito y valores**. Ese momento fue un hito fundamental para encausar nuestra jornada, ya que de esa misión surgieron los frentes estratégicos sobre los cuales venimos trabajando.

En este informe, les presentamos lo más destacado, así como un resumen de nuestras principales actividades desde nuestro inicio.

¡Extendemos nuestra invitación a todos aquellos que compartan nuestro propósito y misión a acercarse y contribuir en esta jornada hacia una mejor gobernanza!



CUGO

Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones

Nuestros **valores**

Ética:

Permea los fundamentos de la gobernanza.

Independencia:

Proporciona base objetiva para el desarrollo y discusión de la gobernanza.

Excelencia:

Sustenta el compromiso proactivo para desarrollar, promover y difundir gobernanza, de forma coherente y con altísima calidad.

Diversidad e inclusión:

Reconoce la contribución de múltiples ideas y opiniones.

Trabajo colaborativo:

Juntos logramos mejores y mayores resultados.



CUGO

Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones

Nuestros frentes **estratégicos**



Destacques de las actividades de 2024

Asociados

52

Al momento de la fundación, el 13 de junio de 2024, CUGO ya contaba con 52 asociados fundadores.

101

Al final del año, 31 de diciembre de 2024, contamos con 101 asociados, representando un aumento de **82%**.

- Iniciamos la búsqueda de asociados personas jurídicas, comprometidas con la gobernanza de sus organizaciones, interesadas en participar de nuestra jornada.

Eventos hasta 31 de diciembre de 2024



Lanzamiento del Primer Estudio de Gobernanza para Uruguay.

- Los resultados de esta Encuesta nos permitieron dialogar reiteradamente con la prensa especializada, sobre todo después del lanzamiento de CUGO.
- A partir del lanzamiento de ese estudio, iniciamos la realización de charlas periódicas para debatir temas que impactan la gobernanza. Esta actividad cuenta con la gestión de la Comisión de Mejores Prácticas desde su instalación.

Desde final de 2023, realizamos 7 charlas sobre “Temas para poner sobre la mesa” cuando se abordaron los siguientes temas:



Sostenibilidad



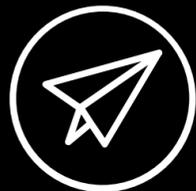
Ciberseguridad



Diversidad en directorios



Buenas prácticas en empresas familiares



Inteligencia Artificial: lo que el directorio y la alta gerencia deben saber



Dinámica y experiencia en el gobierno corporativo



El arte de gobernar empresas familiares

Tras obtener el reconocimiento de la personería jurídica de **CUGO** por el **Ministerio de Educación y Cultura**, decidimos hacer nuestro lanzamiento oficial.

En este evento, contamos con un panel destacado que expuso su visión sobre el impacto y necesidades de la gobernanza en Uruguay.



Comisiones y sus desarrollos

Paralelamente a las exhaustivas actividades para implantación de CUGO como asociación civil, las comisiones temáticas actúan para la promoción efectiva de los trabajos relativos a nuestra misión. A continuación, una síntesis de su trabajo.



CUGO

Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones

Comisión de Mejores Prácticas

La Comisión de Mejores Prácticas formó en 2024 una serie de Grupos de Trabajo (GT) en los cuales se está trabajando los temas de Gobernanza, específico para tipos de organizaciones y temáticas aplicables a éstas. Se encuentran operativas, hasta el momento, los siguientes GTs:

- **Empresas estatales**
- **Empresas familiares**
- **Entidades reguladas**
- **Startups**
- **Mipyme**
- **Organizaciones sin fines de lucro**
- **Cooperativas**
- **Sostenibilidad**
- **Auditoria interna**

Por otro lado, a partir de un valioso trabajo de la Comisión de Mejores Prácticas, disponibilizamos a nuestros asociados en noviembre de 2024, Chat GPT CUGO Asistente. Esta herramienta es alimentada con las mejores referencias técnicas en gobernanza identificadas por la Comisión, y continuará creciendo a medida que tengamos acceso a nuevas fuentes de referencia nacionales, regionales e internacionales de probada calidad. El objetivo es ofrecer a nuestros asociados fuentes técnicas de consulta e investigación en temas de gobernanza de su interés.

De cara a 2025, el programa de actividades de esta Comisión da continuidad a lo ya iniciado, y potencializa la dirección de nuevas actividades consistentes con nuestros ejes estratégicos, inclusive con lo descrito para la siguiente Comisión.



CUGO

Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones

Comisión de **Estudios e investigación**

Esta Comisión se encuentra trabajando con las universidades para el desarrollo de casos de Uruguay que demuestren ejemplos y beneficios de la gobernanza.

Adicionalmente, esta Comisión, en conjunto con la Comisión de Mejores Prácticas, se encuentran discutiendo las bases para el Primer Código Uruguayo de Mejores Prácticas de Gobernanza.

Paralelamente, se está realizando un estudio de benchmarking para comparar las prácticas de gobernanza de empresas estatales uruguayas con las normas establecidas en el sector en otros países, comenzando con Singapur y Chile.



CUGO

Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones

Comisión de **Foro** **de Directores**

Esta Comisión busca reunir profesionales que actúen o hayan actuado como directores, creando espacio propicio para discusiones y desarrollo a través de actividades y encuentros entre pares. La intención abordar de manera efectiva los desafíos del trabajo “solitario” de los directores.

La intención de este enfoque es proporcionar bases para desarrollos específicos de propuestas y actividades de formación tanto para directores y, eventualmente, otros agentes de gobernanza y partes interesadas.



CUGO

Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones

Comisión de **Asociados, alianzas estratégicas y afines**

Esta Comisión viene trabajando fuertemente para la incorporación de nuevos asociados personas físicas que compartan el interés por nuestra misión y contribuyan al desarrollo de nuestras actividades.

También, viene definiendo los parámetros para identificar y atraer asociados personas jurídicas que, independientemente del estado de desarrollo de su gobernanza, estén comprometidas a identificar y adoptar mejores prácticas.

Por el lado de las alianzas estratégicas, iniciamos la identificación de aquellas entidades que puedan compartir nuestros objetivos y con las cuales podamos compartir proyectos y esfuerzos en forma recíproca. En este sentido, la primera alianza firmada en noviembre de 2024 fue con el Instituto Uruguayo de Auditores Internos. Tenemos otras alianzas en desarrollo y otras entidades que contactaremos con ese fin desde inicio de 2025.

Comisión de **comunicación**

Esta Comisión es clave en el contexto de nuestras acciones para marcar presencia, ganar espacio y llegar a ser la voz de la gobernanza en Uruguay.

Inició su trabajo, con el desarrollo de la propuesta de nuestra identidad visual, que ya nos identifica desde nuestro lanzamiento. Actualmente trabaja en el desarrollo de nuestra página WEB y continúa con los parámetros de cómo comunicarnos, a través de una estrategia de actuación en redes y la definición de un estilo CUGO que nos distinga.

Políticas y reglamentos

Desde la fundación de CUGO, se viene trabajando para crear las bases para el correcto funcionamiento del Círculo, independiente de las personas que están actuando en un determinado momento. Así, destacamos los siguientes documentos aprobados:

- **Código de Ética:** define principios y valores que guían nuestras acciones, especialmente cuando en posiciones que representen a CUGO.
- **Reglamento del Consejo Directivo:** organiza el funcionamiento y las responsabilidades de este órgano.
- **Política Interna para la aprobación de adquisición de bienes y servicios y sus pagos:** define procedimientos claros y transparentes en la gestión de compras y pagos.

Otras decisiones relevantes del Consejo Directivo

En octubre de 2024, y tras el análisis de necesidades y posibilidades, el Consejo Directivo llevó a cabo un proceso de selección para la contratación de un Coordinador Ejecutivo part-time. Como resultado, se sumó al equipo una nueva profesional para fortalecer y profesionalizar la gestión de CUGO.





CUGO en datos y números al 31 de diciembre de 2024

Personas en la estructura estatutaria

9 miembros del Consejo Directivo

4 miembros del Comité Fiscal

Personas de la estructura temática

5 coordinadores de Comisiones

38 colaboradores

Apoyo pro-bono recibido

- Asesor de prensa Ivan Kirichenko para divulgación del lanzamiento y la presentación del Primer Estudio sobre Gobernanza en Uruguay en 2023.
- Consultoría de CPA Ferrere para la constitución de CUGO, la realización de su Asamblea Fundacional y los trámites frente al Ministerio de Educación y Cultura para el reconocimiento de nuestra personería jurídica.
- Proceso de selección del primer Coordinador Ejecutivo por Gerardo Ibaruri.



CUGO

Círculo Uruguayo

para la mejor Gobernanza de las Organizaciones



CUGO en datos y números al 31 de diciembre de 2024

Eventos

- Lanzamiento de la primera encuesta de Gobernanza en Uruguay, marzo 2023.
- Presentación de los resultados de la Primer encuesta de Gobernanza en Uruguay.
- 7 charlas sobre temas de gobernanza, como ya comentado.
- Asamblea fundacional, 13 de junio de 2024 [Asamblea fundacional](#)
- Lanzamiento oficial de CUGO como Asociación civil el 1º de octubre de 2024 , aprobada por el Ministerio de Educación y Cultura. [Lanzamiento CUGO](#)
- Primer Encuentro con asociados CUGO, noviembre 2024, donde se realizó la rendición de cuentas de lo actuado en 2024, desde el Consejo y las Comisiones. También, se compartió el plan de trabajo para 2025.



CUGO

Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones

Datos financieros de CUGO



\$ 481.200

Contribuciones recibidas de sus asociados personas físicas para hacer frente a los costos y gastos de 2024



\$ 151.219

Gastos con eventos



\$ 140.327

Gastos de administración y comunicación



\$ 328.466

TOTAL ACTIVOS

\$ 139.232

TOTAL DEL PASIVO

\$ 189.654

TOTAL DEL PATRIMONIO NETO

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro sincero agradecimiento a aquellos que nos están permitiendo avanzar en nuestra misión:

- **Colaboradores pro bono**, por su apoyo en la fase inicial de constitución legal de CUGO y en hitos clave como el lanzamiento del Primer Estudio de Gobernanza.
- **Voluntarios**, quienes han dedicado tiempo y esfuerzo para impulsar nuestras actividades y objetivos.
- **Universidades, firmas de auditoría y consultoría y expositores de nuestras charlas**, por su contribución al desarrollo de iniciativas clave.
- **Asociados y miembros del Consejo Directivo**, por su compromiso y liderazgo para construir esta organización.

Sabemos que contamos con todos ustedes para, juntos, continuar creciendo y cumplir nuestra misión.

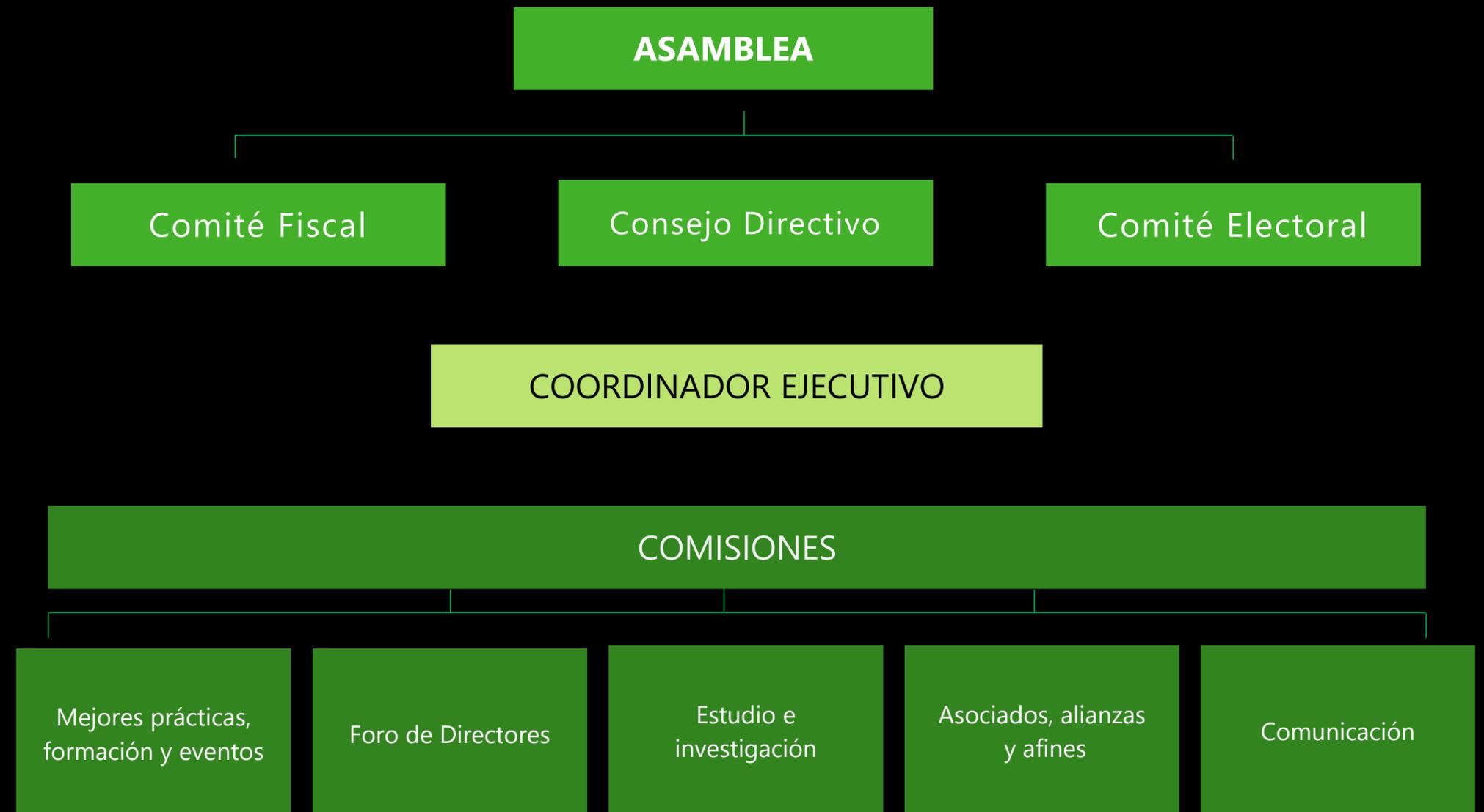
Sin ustedes, esto no sería posible.

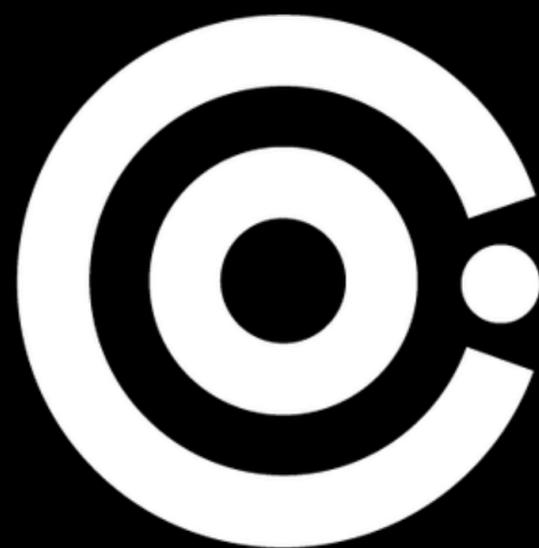


CUGO

Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones

Estructura





CUGO

Círculo Uruguayo

para la mejor Gobernanza de las Organizaciones

