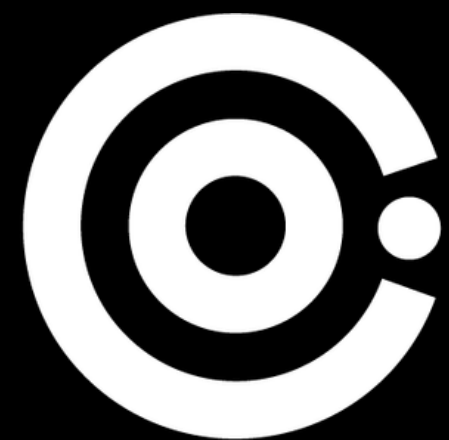




CUGO

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

Memorial Anual al 31 de diciembre de 2025

Esta Memoria Anual presenta el informe del Consejo Directivo sobre las actividades
del ejercicio social cerrado al 31 de diciembre de 2025



Mensaje del Consejo Directivo:

Es una inmensa satisfacción para este Consejo Directivo presentar la Memoria Anual al 31 de diciembre de 2025, del Círculo Uruguayo para la mejor Gobernanza de las Organizaciones. - CUGO



Ana María Elorrieta
Presidenta



Osvaldo Giraudo
Secretario



Mariella de Aurrecoechea
Vocal



Mauricio Oppenheimer
Vocal



Jorge Ottavianelli
Vocal



Gabriel Rizzo
Vocal



Julieta Sullivan
Vocal



Cecilia Falco
Suplente

El año 2025 estuvo marcado por numerosos logros, alineados con nuestra misión y enfocados en la concreción de nuestro propósito.

Ganamos espacio y reputación en el debate público del valor de la buena gobernanza en Uruguay.

Llevamos el debate a la vida real en nuestras charlas/conversatorios y en el Foro CUGO 2025, el primero de su naturaleza, del que todos estamos muy orgullosos.

Sentamos bases para seguir creciendo.

Invitamos nuevamente a todos los que compartan nuestro propósito y misión a acercarse y contribuir en este camino hacia una mejor gobernanza en Uruguay!

Nuestros **valores**

Ética:

Base de toda buena gobernanza

Independencia:

Objetividad para el desarrollo y discusión de la gobernanza.

Excelencia:

Con coherencia y calidad

Diversidad e inclusión:

Con múltiples miradas.

Trabajo colaborativo:

Resultados compartidos

Nuestros frentes **estratégicos**



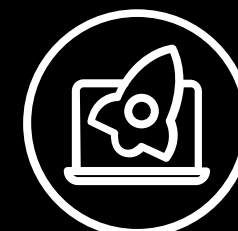
Logros 2025

- **131 asociados personas físicas - (31-12-2024 – 101)**
- **Primer asociado persona jurídica**
- **7 charlas/conversatorios**
- **200 participantes en el primer Foro CUGO**
- **Ingreso como miembro pleno de la ReGCLAC – Red regional de Institutos de gobernanza**
- **Elaboración del primer Código CUGO de Gobernanza**
- **Nuevas alianzas estratégicas: Colegio de Contadores, Economistas y Administradores de Uruguay – CCEAU y RedMe**

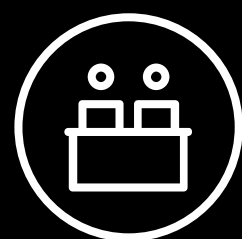
"Conversatorios: temas para poner sobre la mesa, siempre desde la “vida real”.



Director Independiente: su rol en la
Gobernanza



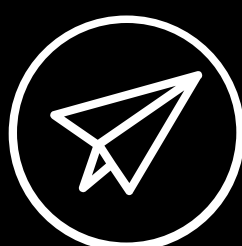
Startups: del garaje al
crecimiento sostenible



Liderazgo de alto impacto para Directores



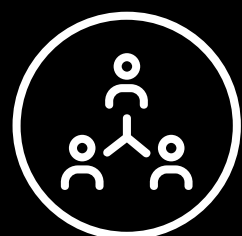
Inteligencia Artificial Aplicada: los directores
como agentes de cambio



Reflexiones para una mejor gobernanza
de las empresas estatales



Gobernanza en Empresas Familiares: el
desafío de los múltiples sombreros



Descubriendo el valor del Consejo
Consultivo



Foro CUGO 2025

Nuestro primer Foro CUGO

Debatimos con actores importantes del mercado uruguayo:

- valor de la gobernanza,
- vida real de la buena gobernanza en empresas familiares y en startups
- proyecto legislativo para beneficiar la selección de directores en empresas estatales



Comisiones y sus desarrollos

Comisiones temáticas para la
promoción efectiva de nuestra misión.

Comisión de **Mejores Prácticas**

Grupos de Trabajo (GT) enfocados en tipos de organizaciones y temáticas aplicables a la buena gobernanza.

- **Empresas estatales**
- **Empresas familiares**
- **Startups**
- **Sostenibilidad**
- **Auditoría interna**
- **Riesgos, Ciberseguridad y Gobernanza de Datos**

Comisión de Estudios e investigación

Junto con universidades, trabaja el desarrollo de casos de Uruguay que demuestren ejemplos y beneficios de la gobernanza desde la vida real en Uruguay.

- Caso de Estudio de empresa familiar de Uruguay que pueda demostrar el valor de mejores prácticas de gobernanza de la vida real

Comisión de **Mejores Prácticas y** Comisión de **Estudios e Investigación**

Desarrollo del primer Código CUGO de Gobernanza para Uruguay:

- Elaborado para ser inspirador para aquellos que inician este camino
- Propuesta aplicable a Uruguay con base en las mejores prácticas regionales e internacionales.
- Audiencia pública para consultar los actores del mercado uruguayo.
- 6 respuestas recibidas y evaluadas
- Aprobado por la Comisión Directiva
- Lanzamiento: primer trimestre 2026



CUGO

Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones

Mesa de Directores

- Primera reunión de este espacio integrado por asociados que se desempeñan como directores,
- Con el objetivo de generar un ámbito de intercambio sobre los desafíos propios de ese rol,
- Se conformó la comisión que liderará el espacio y
- Se definieron las pautas de trabajo

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

- Presentaciones mensuales a candidatos a asociados personas físicas.
- Definiciones para la incorporación de Asociados personas jurídica.
- Primer Asociado PJ aprobado en diciembre 2025
- Búsqueda permanente de nuevas alianzas estratégicas, con entidades que compartan objetivos, proyectos y esfuerzos en forma recíproca.

Comisión de **Comunicación**

Rol clave para fortalecer la presencia institucional, asesorando y apoyando las acciones de divulgación.



CUGO

Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones

CUGO en la región

- ReGCLAC, Red Regional de Gobierno Corporativo de América Latina y el Caribe formada en 2025, reúne los institutos de gobernanza de la región
- Presentamos CUGO a esa Red
- CUGO fue admitido como miembro pleno
- Participación en el primer Planeamiento estratégico regional.

Para introducir CUGO en el mundo, para colaborar y aprender de los institutos ya implantados en nuestra región.

- CUGO fue invitado por el Instituto Brasileño de Gobierno Corporativo – IBGC a participar del estudio “El Consejo Directivo/Directorio y el Contexto geopolítico: riesgos y oportunidades – América Latina”



CUGO en datos y números al 31 de diciembre de 2025

Personas en la estructura estatutaria

8 miembros del Consejo Directivo

4 miembros del Comité Fiscal

Personas de la estructura temática

5 coordinadores de Comisiones

30 asociados colaborando

Apoyos pro-bono

- Las auditorías de los estados financieros de CUGO 2024 y CUGO 2025 fueron realizadas pro-bono por Perdomo & Amestoy Contadores Públicos
- Apoyo de CPA Ferrere para la obtención de los certificados requeridos para la obtención del RUPE – Registro Único de Proveedores del Estado
- A partir de 2025, PwC realiza en forma pro-bono la contabilidad de CUGO.



CUGO

Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones

Datos financieros de CUGO



\$ 986.150

Contribuciones recibidas de asociados para hacer frente a los costos y gastos de 2025



\$ 837.307

Apoyo recibido para eventos, en 2025, Foro CUGO 2025



\$ 760.472

Gastos de eventos

\$ 856.308

Gastos de administración y comunicación



\$ 566.519

Total del Activo

\$ 170.188

Total del Pasivo

\$ 396.331

Patrimonio neto

Agradecimientos

Agradecemos profundamente a quienes hacen posible que sigamos avanzando con nuestra misión:

- **Asociados**, por su compromiso y participación activa en la construcción de esta organización.
- **Voluntarios**, por dedicar su tiempo y energía para impulsar nuestras iniciativas.
- **Universidades, firmas de auditoría y consultoría, y expositores**, por enriquecer el desarrollo de nuestros proyectos con su conocimiento y experiencia.
- **Aliados** comprometidos con nuestros objetivos, cuya colaboración hizo posible la realización del Foro CUGO 2025.
- **Apoyo pro bono**, que fortalece la gestión institucional de CUGO.

Sabemos que contamos con ustedes para seguir creciendo juntos y cumplir nuestra misión. Sin su apoyo, nada de esto sería posible.



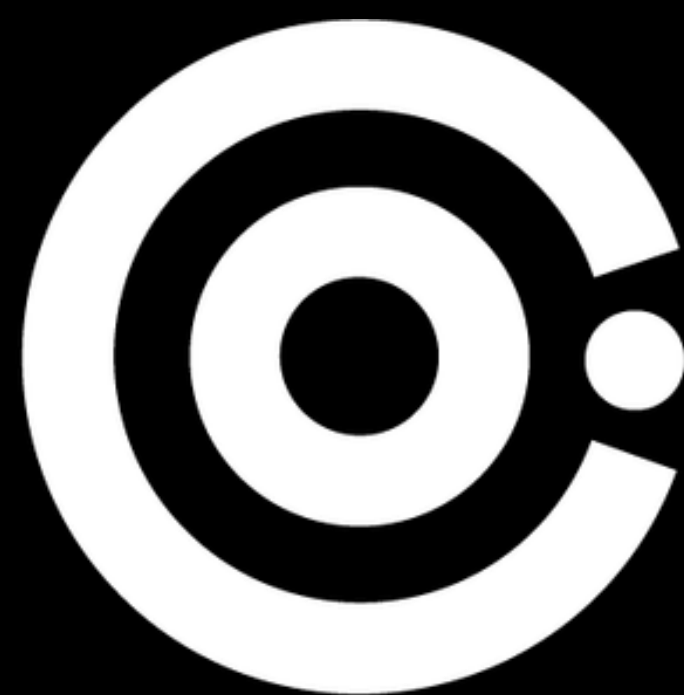
CUGO

Círculo Uruguayo
para la mejor Gobernanza de las Organizaciones



Estructura





CUGO

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

