



CLIPPING EXECUTIVO

RELEASE SEMANAL

Governança na era da eficiência

CVM AMERICANAS · RAY-BAN DEL VECCHIO · CVM SANCIONADOR 2T · ANPD
FISCALIZAÇÃO · SEC AUDIT · BOARD FIT ELLIOTT · UE-MERCOSUL · RESPONSABILIDADE
DE ADMINISTRADORES · PAPER PE PAY GAPS (JOF)

Semana de 05 a 11 de setembro de 2026

grgconsultoria.com · [@grgconsultoria](https://twitter.com/grgconsultoria)
(48) 99953-9596 · grg.consultoria.ass@gmail.com

NOTÍCIAS DA SEMANA

01 CVM comunica celebração de novo Acordo Administrativo em Processo de Supervisão relacionado à Americanas S.A.

Fonte: CVM · gov.br · 10/09/2026

A CVM formalizou novo acordo administrativo no processo de supervisão relacionado à Americanas S.A. Cada movimento nessa cadeia redesenha o padrão prático de supervisão sobre companhia aberta e cria parâmetro objetivo para board que negocia com a Autarquia. O caso segue produzindo governança viva a cada acordo: quem senta na mesa precisa entender que a régua está sendo escrita em tempo real, não em texto normativo estático.

gov.br/cvm/pt-br/assuntos/noticias/2026/cvm-comunica-ce...

02 Herdeiro da Ray-Ban deixa cargos de gestão e aprofunda disputa por fortuna de € 40 bi

Fonte: Bloomberg Línea · Antonio Vanuzzo e Daniele Lepido · 06/09/2026

A estrutura testamentária Del Vecchio dividiu a fortuna e o controle da EssilorLuxottica entre 8 herdeiros com 12,5% cada, exigindo supermaioria quase unânime para decisões relevantes. Sem gatilho de saída, cláusula de impasse e regra de sucessão desenhados antes, o desenho virou paralisia: as ações caíram cerca de 40% no ano. Caso didático de holding familiar que ilumina o que separa governança preventiva de crise societária pública.

bloomberglinea.com.br/2026/09/06/herdeiro-da-ray-ban-de...

03 Colegiado da CVM aceita proposta de Termo de Compromisso com administrador da Plano & Plano Desenvolvimento Imobiliário e rejeita acordo com QI Corretora

Fonte: CVM · gov.br · 09/09/2026

No mesmo colegiado, a Autarquia aceitou termo de compromisso com Efraim Schmucl Horn (Plano & Plano · pagamento de R\$ 180 mil no PAS 19957.001985/2026-67) e rejeitou acordo com a QI Corretora. O contraste reforça a linha divisória singularidade contra correlação sistêmica que a CVM vem cravando desde Ambipar: um mesmo instrumento produz decisões opostas conforme o risco de replicação da conduta. Referência prática direta para quem discute termo de compromisso com o regulador.

gov.br/cvm/pt-br/assuntos/noticias/2026/collegiado-da-cv...

04 CVM publica Relatório da Atividade Sancionadora do 2º trimestre de 2026

Fonte: CVM · gov.br · 09/09/2026

O relatório oficial do 2º trimestre de 2026 traz o mapa consolidado da atividade sancionadora: 1.023 PAS em andamento, 19 procedimentos investigativos abertos no período, 15 acusações, 43 advertências, 10 termos de compromisso somando R\$ 6,73 milhões e 15 casos encaminhados ao Ministério Público. Dado consolidado que vira benchmark oficial para comitê de auditoria e área de compliance financeiro dimensionarem risco sancionador em companhia aberta. Compliance de checklist perdeu suporte estatístico.

gov.br/cvm/pt-br/assuntos/noticias/2026/cvm-publica-rel...

05 ANPD inicia consulta para atualizar fiscalização após novas atribuições

Fonte: TELETIME · 09/09/2026

Agora agência reguladora (Lei 15.352/2026), a ANPD reformata seu processo sancionador para incorporar ECA Digital, proteção de mulheres em ambiente digital e novas atribuições do MCI. A audiência pública ocorre em 24/09 e as contribuições vão até 26/10. Quem tratou LGPD como compliance de checklist entra sob a régua nova em curso: obrigação estruturada, fiscalização com foco setorial e escala institucional.

teletime.com.br/09/09/2026/anpd-consulta-fiscalizacao/

06 Governança da visibilidade: liberdade de falar já não basta

Fonte: ConJur · coluna autoral · 10/09/2026

Liberdade de falar deixa de ser suficiente quando plataformas operam curadoria algorítmica silenciosa. Governança editorial das plataformas vira regime paralelo ao da liberdade de expressão, referenciando Digital Duty of Care da Austrália e o julgamento do Marco Civil no STF. Board que depende de alcance digital precisa entender essa camada nova de risco: governança da visibilidade é infraestrutura de reputação e vantagem competitiva, não coadjuvante.

conjur.com.br/2026-set-10/governanca-da-visibilidade-li...

07 SEC cria unidade dedicada de Relatórios Financeiros e Contabilidade: implicações para comitês de auditoria

Fonte: Harvard Law CorpGov Forum · Skadden · Anita B. Bandy, Andrew M. Lawrence e Katherine S. Correia · 10/09/2026

A SEC consolidou recursos dispersos em uma unidade dedicada a fraude contábil e reporte financeiro, sinalizando aumento previsto no volume de investigações e enforcement. Comitês de auditoria brasileiros com listagem cruzada nos EUA ou emissores estrangeiros precisam reforçar controles internos, reavaliar materialidade sob lentes quantitativa e qualitativa, e revisar governança do processo de reporte. O prazo para reagir encolheu.

corpgov.law.harvard.edu/2026/09/10/sec-announces-dedica...

08 Measuring Board Fit: matriz tradicional de competências falha, embeddings capturam alinhamento real

Fonte: Harvard Law CorpGov Forum · Mark R. DesJardine (Tuck) e Marc J. Mertens (Copenhagen Business School) · 08/09/2026

A pesquisa aplicou embeddings (representações vetoriais de conteúdo) para medir alinhamento estratégico entre a composição do conselho e o desafio da empresa, usando a campanha do fundo Elliott na Norwegian Cruise Line como estudo de caso. Matriz de competências tradicional não capturou o fit estratégico real, mas os embeddings sim. Avaliação de conselho começa a virar métrica objetiva, não mais autoavaliação subjetiva. Insumo direto para comitês de indicações e para investidores institucionais.

corpgov.law.harvard.edu/2026/09/08/measuring-board-fit-...

09 UE-Mercosul: coerência regulatória como condição para a integração comercial

Fonte: ConJur · coluna autoral · 11/09/2026

A fragmentação normativa entre União Europeia e Mercosul vira o principal obstáculo prático do compliance transfronteiriço quando múltiplos instrumentos incidem sobre a mesma operação. Exportador brasileiro para UE não escapa do custo de reler o próprio programa de compliance sob duas lentes normativas diferentes. Coerência regulatória deixa de ser aspiração diplomática e passa a ser pressuposto de viabilidade comercial.

conjur.com.br/2026-set-11/ue-mercopol-coerencia-regulat...

10 A responsabilidade dos administradores de sociedades empresariais: deveres, responsabilização pessoal e impacto na governança corporativa

Fonte: Migalhas Depeso · Stanley Martins Frasso · Homero Costa Advogados · 08/09/2026

Dever de cuidado e dever de lealdade viraram a chave prática do business judgment brasileiro. Documentação rigorosa de decisões e controle interno formalizado deixaram de ser boa prática recomendada e passaram a ser pressuposto de defesa em responsabilização pessoal do administrador. Voz autoral brasileira que fecha o eixo Board e Administrador da edição: gestor passa a operar sob presunção de responsabilidade, e a governança preventiva vira o próprio escudo jurídico.

migalhas.com.br/depeso/463984/responsabilidade-dos-admi...

CONTEXTO REGULATÓRIO VIVO · PRAZOS CORRENDO

STF · ADPF 1316 · relator decide em 23/09/2026

A suspensão de 90 dias das sanções da NR-1 sobre riscos psicossociais expira em 23 de setembro, quando o relator André Mendonça decide sobre o mérito. Enquanto a decisão anterior suspende multas e autuações, o dever corporativo de identificar e gerenciar riscos psicossociais permanece vigente. Usar a janela restante para consolidar programa formal antes do retorno da capacidade coercitiva.

ANPD · Processo de Fiscalização e Sanção · audiência pública 24/09 · contribuições até 26/10

A ANPD, agora agência reguladora, abriu consulta para atualizar seu regulamento de fiscalização e sanção, incorporando ECA Digital, proteção de mulheres em ambiente digital e novas atribuições do Marco Civil da Internet. Empresas com programa maduro de LGPD devem contribuir formalmente na janela para influenciar o desenho definitivo.

teletime.com.br/09/09/2026/anpd-consulta-fiscalizacao/

UE · ESRS Delegated Act · prazo de comentários em 18/09/2026

A Comissão Europeia recebe comentários sobre o Delegated Act do European Sustainability Reporting Standards (ESRS) até 18 de setembro. Companhias brasileiras com exposição a cadeia europeia ou controle por grupo europeu devem revisar o texto antes do fechamento para calibrar programa de reporte 2027.

NÚMERO DA SEMANA

1.023 PAS em andamento na CVM · R\$ 6,73 milhões em termos de compromisso no 2º trimestre de 2026

O Relatório da Atividade Sancionadora da CVM referente ao 2º trimestre de 2026 (abril a junho) traz o mapa consolidado da atividade: 1.023 Processos Administrativos Sancionadores em andamento, 19 procedimentos investigativos abertos no trimestre, 15 acusações, 43 advertências, 10 termos de compromisso somando R\$ 6,73 milhões e 15 casos encaminhados ao Ministério Público. O dado é insumo direto para calibrar risco sancionador em companhia aberta e vira benchmark objetivo para comitê de auditoria e compliance financeiro. A presunção de tolerância a compliance de checklist perdeu suporte estatístico.

Fonte: CVM · Relatório da Atividade Sancionadora do 2º trimestre de 2026 · publicado 09/09/2026
gov.br/cvm/pt-br/assuntos/noticias/2026/cvm-publica-rel...

Observações da GRG

• Governança sem ROI vira teatro

Americanas segue produzindo governança viva a cada acordo, Ray-Ban paralisa por falta de gatilho de saída, board fit da Norwegian Cruise Line vira dado objetivo pelas embeddings. O denominador comum das três leituras é que governança que não gera decisão melhor perdeu espaço no ciclo atual. Mercado, reguladores e investidores institucionais pararam de premiar aparato formal sem decisão prática consequente.

- **Regulador está redesenhando o próprio processo**

A CVM refina a linha divisória de termo de compromisso caso a caso e publica dado consolidado da atividade sancionadora. A ANPD reformata o sancionador com nova moldura da Lei 15.352/2026. A SEC cria unidade dedicada de fraude contábil. Não é ciclo isolado, é onda coordenada de fiscalização com escala institucional maior e processo mais formalizado. Compliance de checklist não sobrevive à nova régua.

- **Sucessão familiar sem estrutura vira crise de mercado**

Del Vecchio mostra que 40% do valor de mercado da EssilorLuxottica pode evaporar quando 8 herdeiros dividem 12,5% cada sem acordo prévio de saída, gatilho de impasse ou regra de sucessão. Governança de holding familiar exige a arquitetura desenhada antes do evento, não depois. Empresa familiar brasileira que ainda opera sem esses instrumentos entra na próxima janela de sucessão com o mesmo desenho da paralisia italiana.

Sugestão de leitura · Nossa base de artigos

Artigos autorais publicados nas últimas semanas · leitura recomendada

Governança de IA: não é risco regulatório, é dever formativo

Prof. Dr. Adriano R. Goedert · LinkedIn ugcPost · esta semana

Post longo do Adriano que argumenta que a governança de IA precisa ser lida como dever formativo dos conselhos e diretorias, não como pauta regulatória de conformidade. O texto ancora a discussão em dados de adoção de IA por jovens (46% dos jovens europeus com ansiedade recorrem à IA conversacional como terapeuta · Ipsos BVA/CNIL França) e propõe que compliance de IA sem formação institucional é limite superficial que não segura o risco real.

[linkedin.com/posts/argoodert_governanca-de-ia-nao-e-ris...](https://www.linkedin.com/posts/argoodert_governanca-de-ia-nao-e-ris-...)

SUGESTÃO DE REPORT · COMPLEMENTO TÉCNICO

More Than a Tool · What We Learned from a Year of Conversations About AI

Ana Catarina de Alencar · The AI Collective · setembro de 2026 · Fundadora da Haus Jurerê Internacional

Report autoral que consolida um ano de conversas do The AI Collective sobre governança de IA, mapeando quatro mecanismos que fazem a IA moldar cognição, vínculos e realidade percebida: sycophancy (bajulação), antropomorfização, vulnerabilidades do usuário e arquitetura do sistema. Leitura obrigatória para quem faz governança de IA em produto ou institucionalmente: os quatro mecanismos são vetores mensuráveis, não debate de opinião.

morethanatool.thelawofthefuture.com

Private Equity and Pay Gaps Inside the Firm

Lily H. Fang (INSEAD) · Jim Goldman (McGill University) · Alexandra Roulet (INSEAD e CEPR) · Journal of Finance forthcoming · via Harvard Law CorpGov Forum 10/09/2026

Paper acadêmico peer-reviewed mostra empiricamente que buyouts de private equity estreitam o gap salarial 90p/10p em cerca de 3%. O mecanismo não é corte de salário do time remanescente, é rotação de gerentes de nível médio. O achado desmonta a narrativa de que private equity amplifica desigualdade em qualquer contexto e realoca o debate para composição da força de trabalho pós-transação. Leitura obrigatória para conselho de administração e comitê de governança de portfólio que precisam calibrar a régua ESG e social em operações de aquisição · e para investidor institucional que decide o mandato ESG do fundo.

corpgov.law.harvard.edu/2026/09/10/private-equity-and-p...

DA ESTANTE GOEDERT · INDICAÇÕES

Gestão de Riscos do Projeto

Prof. Dr. Adriano R. Goedert · IESDE Brasil · 2024 · ISBN 978-65-5821-258-4

Autoral Goedert. Fundamentos de gerenciamento de risco de projeto: identificação, análise qualitativa e quantitativa, planos de resposta e avaliação contemporânea com sensemaking. O núcleo do livro é planejar resposta a risco antes que ele vire crise, mesmo raciocínio que faltou na Del Vecchio e no compliance de checklist que a ANPD e a SEC estão desmontando.

videolivaria.com.br/gestao-de-riscos-do-projeto

Empresa Familiar · Núcleo de Relações de Conflitos e a Mediação Extrajudicial

Profa. Dra. Daniella M. R. Goedert · Editora Dialética · 2021 · ISBN 978-65-2521-916-5

Autoral Goedert. A mediação como mecanismo adequado para tratar conflitos onde família, gestão e propriedade se sobrepõem. Aborda a preservação do negócio antes do litígio. Leitura estruturante para sucessão empresarial e conflitos societários em empresas de controle familiar, direta a partir do que a paralisia Del Vecchio expõe: sem instrumento preventivo, o conflito atravessa o portão da audiência.

loja.editoradialetica.com/humanidades/empresa-familiar-...

Outliers · A História do Sucesso

Malcolm Gladwell

A regra das 10 mil horas destrói o mito da resposta rápida em qualquer campo. Governança madura é acúmulo institucional consciente, não reação improvisada a multa ou incidente. Casa diretamente com a tese da edição de que a era da eficiência exige governança prática consolidada por anos de rotina, não performance episódica em relatório anual.

Eventos e Palestras · SC / PR · próximas semanas

- 10 e 11/09/2026 · Brasília/DF · CGU · Seminário Dia da Integridade Empresarial · Portaria SE/CGU 226 e Decreto 12.304
- 11 a 13/09/2026 · Balneário Camboriú/SC · 56º ENCONAMPE · Encontro Nacional AMPE Metropolitana · Hotel Sibara
- 10/09/2026 · Florianópolis/SC · ACATS e Sapiens Parque anunciam estudo para centro de eventos multiuso em Canasvieiras
- 23/09/2026 · Brasília/DF · STF · ADPF 1316 · relator decide sobre suspensão da NR-1 psicossocial

■ 23 e 24/09/2026 · Rio de Janeiro/RJ · Coaf · edição RJ · Prevenção à Lavagem de Dinheiro e Financiamento do Terrorismo aplicada a bens de luxo

Plataforma G&C 360° · Governança e Compliance integrados em 14 eixos

Framework autoral da GRG que traduz o clipping desta semana em rotina auditável.

Conheça o prospecto executivo completo:

grgconsultoria.com/pdf/prospecto-gc360.pdf

Agende uma conversa com a GRG

Converse pelo WhatsApp

grgconsultoria.com · [@grgconsultoria](https://www.instagram.com/grgconsultoria) · WhatsApp (48) 99953-9596