

ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio

Fundadora da Virtuous Company, palestrante, consultora e pesquisadora de ESG, Ética e Diversidade desde 2004.

Doutora (USP), Visiting Scholar & Researcher em Harvard e Cornell (EUA), Mestre (FGV) e Advogada (PUC-SP).

Coordenadora do Programa Lideranças Virtuosas e Programa FemLeader Professora nos cursos para conselheiros do IBGC e Fundação Dom Cabral. Professora nos cursos executivos da FGV, FIA, LCA, PUC-Minas e PUC-Rio.

Membra da Comissão de Pessoas do IBGC e da Sub-Comissão de D&I do IBGC, Conselheira do Instituto Pactuá, Revisora da RAE - Revista de Administração de Empresas da FGV e Embaixadora The Female Lead no Brasil.

Autora de diversos livros, artigos e documentos de referência em Governança, ESG, Ética e Diversidade, no Brasil e exterior.



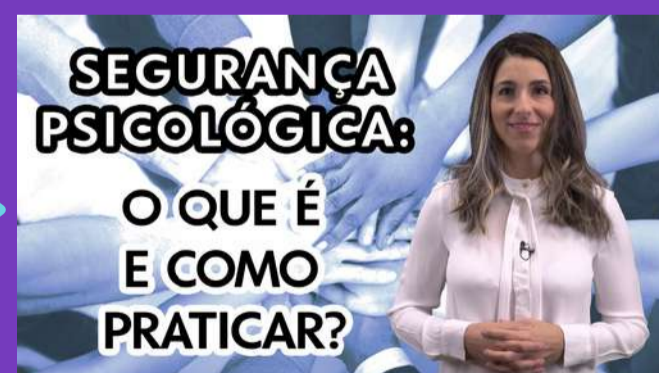
VÍDEOS

- CONGRESSO IBGC: Efeitos da diversidade no funcionamento dos conselhos e na inteligência coletiva dos grupos (2021)
- Mulheres na Liderança: Vieses e a importância das redes de colaboração (2020)
- OAB-BA - Estratégias para implementação da diversidade no mercado de trabalho (2020)
- Por que é tão importante falar de Diversidade & Inclusão nas empresas?
- PRIVATE SECTOR OPINION: BANCO MUNDIAL - Women in Business Leadership Boost ESG Performance (2019)
- FACEBOOK LIVE - Participação da Mulher na Economia (2019)



- ESPM Documentário - Mãe, mulher e chefe de família (2017)
- Pílula de Governança: Como estimular a inteligência coletiva das empresas?
- Pílula de Governança: ESG, Diversidade e Segurança Psicológica

- Entrevista para a jornalista Mariana Godoy sobre Governança
- Pílula de Governança: Como criar uma cultura inclusiva?
- Pílula de Governança: O que é ESG?



ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

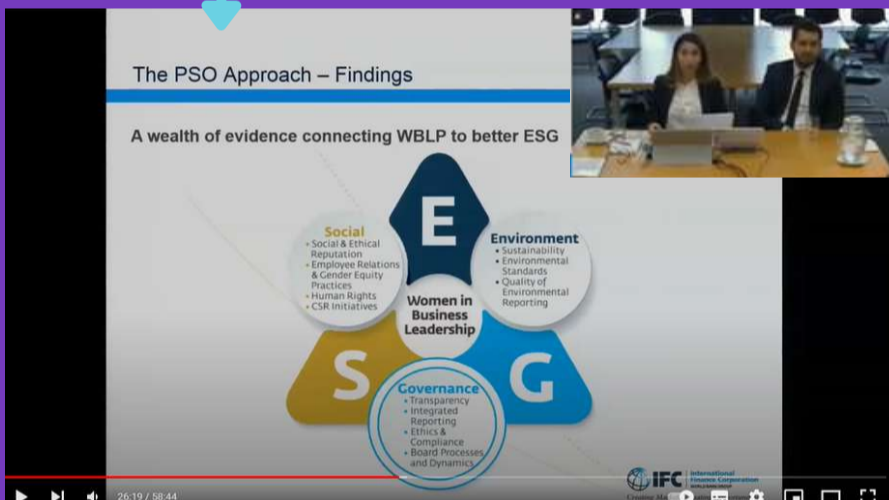
Portfólio



WEBINARS



- ANPROTEC - Anprotalks 32 | Especial Dia Internacional das Mulheres (2024)
- CFA SOCIETY BRAZIL - Prog. Novas Fronteiras de Risco e Retorno - Módulo 2 (2023)
- EXAME – BÚSSOLA - Diversidade nos conselhos é chave para gestão ESG (2021)
- IBRADEMP (2021): Ciências Comportamentais e Programas de Compliance (2021)
- FACAMP: Integridade, ESG e Compliance (2021)
- IBGC WEBINAR - Tendências em gestão de pessoas (2020)
- IBGC WEBINAR - A ética e a lógica no pós crise: o que muda? (2020)
- ESPM NO AR - Especial: Gênero e Sexualidade (2017)
- TV BRASIL RJ (menção) - Número de mulheres em cargos de liderança no Brasil vem aumentando (2017)
- RADIO CBN - A posição do Brasil no World Economic Forum Gender Gap Report (2016)
- IFC SUSTAINABILITY WEBINAR - Women in Business Leadership: A Boost to ESG and the Triple Bottom Line (2019)



PODCASTS

- CAPITALISMO CONSCIENTE PODCAST - ODS 5: Um mergulho em diversidade, inclusão e igualdade de gênero (2021)
- FOLHA SP - Entenda o que é greenwashing, o blá-blá-blá verde sem ações concretas (2021)
- PODCAST: IBGC Conecta #51 | Diversidade em conselhos: como acelerar práticas (2021)
- PODCAST: EXAME - BÚSSOLA Mais diversidade e inclusão nos conselhos empresariais (2021)
- PODCAST: IBGC Conecta #16 Efetividade: relação entre ética, governança e compliance (2020)



**virtuous
company**

ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



ENTREVISTAS TV



- LLYC: Entrevista de Angela Donaggio sobre ESG para Newsletter HUB ESG
- FORBES: MUJERES PODEROSAS | Empresarios: manual para avanzar en la inclusión (2020)
- BANDNEWS TV: Reduzir desigualdade de gênero pode aumentar o PIB em 30% no Brasil (2017)
- BANDNEWS TV: Programa Ponto a Ponto sobre equidade de gênero, com Mônica Bergamo (2017)
- JORNAL DA CULTURA: Desigualdade de gênero no mercado de trabalho e vieses cognitivos (2017)



PESQUISAS DE MERCADO

- Ranking Virtuous Company de Cultura Ética® 2022
- Ranking Virtuous Company de Cultura Ética® 2020
- IBGC - Agenda Positiva de Governança (2020)
- 10 Motivos para sua empresa adotar práticas D&I (2020)
- IFC-World Bank PSO Opinion # 42 Women in Business Leadership Boost ESG Performance (2019)
- IBGC - Modelo de Regimento Interno do Conselho de Administração do IBGC (2008)
- IBGC - 1ª Carta Diretriz Independência dos Conselheiros (2008)
- OECD - Institutional Investors in Promoting CG in Brazil (2007)



ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



ENTREVISTAS, ARTIGOS E
COMENTÁRIOS EM JORNAIS E REVISTAS

2023

- [VALOR ECONÔMICO - Só duas Bolsas de Valores têm regra para estimular a Diversidade](#)
- [RESET - O que muda com a nova lei de equiparação salarial entre gêneros?](#)
- [ESTADÃO - Nem Barbie, nem menina. Precisamos do Lobby das Mulheres sem Filtro](#)
- [LE MONDE - Un vaste scandale financier agite le Brésil](#)
- [RESET - Em conselhos, presidentes chegam a ganhar mais de 70% da remuneração global](#)
- [IBGC BLOG - Letramento em diversidade "É um exercício diário de reflexão e aprofundamento"](#)
- [RESET - Lula anuncia proj. lei igualdade salarial entre gêneros](#)

2022

- [VALOR ECONÔMICO - Estratégias socioambientais devem ser 'tropicalizadas'](#)
- [RESET - O que o episódio da Reserva diz sobre a prática da diversidade](#)
- [RESET - Diversidade avança, mas com passos de formiga e sem vontade](#)
- [VALOR ECONÔMICO - Empresas precisam ser 'ESG raiz'](#)

2021

- [DIÁRIO DO COMÉRCIO - Implantar Agenda Positiva ESG é Grande Desafio](#)
- [EXAME - BÚSSOLA LIVE: Diversidade nos conselhos é chave para gestão ESG](#)
- [REV. ANEFAC - Do discurso à prática: diversidade em conselhos ainda precisa evoluir](#)

2020

- [FORBES - Mujeres Poderosas - Empresarios: manual para avanzar en la inclusión](#)
- [IBGC REV. ANÁLISES & TENDÊNCIAS 8 - Empresas inteligentes: Inteligência dos CAs](#)
- [IBGC - BLOG - A ética e a lógica no pós crise: o que muda?](#)
- [O GLOBO - Mulheres líderes e seus incríveis resultados enfrentamento da Covid-19](#)
- [ISTO É DINHEIRO - Presença de mulheres brasileiras em CAs tem avançado pouco](#)
- [NASDAQ: Menção em Self-Regulatory Organizations; The Nasdaq Stock Market LLC; Notice filing proposed rule change to adopt Listing Rules related to Board Diversity](#)

2019

- [VALOR ECONÔMICO - Mulheres no comando melhoram nível de governança](#)
- [O GLOBO - Mulheres no topo: hora de transformar o discurso em prática](#)
- [PAX WORLD FUNDS - The Investment Case for Gender Equality](#)
- [VALOR ECONÔMICO - Mulheres no comando melhoram nível de governança](#)

Un vaste scandale financier agite le Brésil
Americanas, cinquième plus grand groupe de distribution brésilien, a artificiellement gonflé ses bénéfices

REPORTAGE
Vendredi 20 septembre 2023

« Cette pression excessive sur l'amélioration des chiffres incite les dirigeants à faire n'importe quoi »
ANGELA DONAGGIO
Professeure et conseillère des entreprises

LES CHIFFRES
1 700 C'est le nombre de magasins Americanas au Brésil, le groupe, qui est présent dans 900 villes, emploie 49 000 salariés.
42,5 C'est, en milliards de reais (100 millions d'euros), la dette du groupe après avoir rectifié ses comptes.
31% C'est la part du capital détenue par les milliardaires Jorg Paulo Lemann, Alberto Soriano et Marcio Telles, qui figurent parmi les cinq plus grandes fortunes du Brésil.
70% C'est la chute des actions Americanas en Bourse depuis les révélations.

Il a déjaigé entre 2008 et 2022, avant l'arrivée de M. Hui. Selon Americanas, elle-ci aurait gonflé les bénéfices via moyen de factures publicitaires avec des fournisseurs ou de l'omission de parts dans les reports financiers. Le tout pour multiplier primes et dividendes pendant que la société s'effondre.

Le scandale, l'un des plus graves de l'histoire du Brésil, laisse les milliers d'affaires perplexes. « C'est une amorce surprise et une grande déception pour les entreprises brésiliennes », explique Pedro Wongsichonwatt, président du conseil supérieur de l'incubation de la compétitivité de la Fédération des industries de l'État de São Paulo. Non seulement en raison de l'ampleur du problème, mais aussi parce qu'il s'agit d'un entrepreneur dont les actionnaires étaient très respectés.

Sarcomas, le directeur du capitalisme brésilien, les milliardaires Jorg Paulo Lemann, Alberto Soriano et Marcio Telles, qui détiennent 31 % de l'entreprise, 42,5 milliards de reais (100 millions d'euros) après correction, la dette du groupe double, atteignant 42,5 milliards de reais : un montant impossible à rembourser. Dans la Société, M. Hui démissionne, et Americanas est placée en redressement judiciaire.

Cinq mois plus tard, l'entreprise se rend à l'échec. Le 11 juin, elle admet, dans un communiqué, avoir fait l'objet d'une vaste opération de fraude par l'administration de Miguel Gutierrez, qui

gurent parmi les cinq plus grands fortunes du Brésil. Parallèlement au groupe Americanas, ils possèdent un fonds d'investissement, 3G Capital, qui investit dans des multinationales privées, telles que le fabricant de ketchup Kraft Heinz, l'entreprise belge de bière AB InBev ou encore le roi des fast-foods, Restaurant Brands International, propriétaire de Burger King.

Reduction extrême des coûts
A la lumière du scandale, beaucoup s'interrogent : le trio était-il au courant ? « Je pense qu'il est juste de rejeter toute la faute de la fraude sur les dirigeants [de l'entreprise] », estime Gerardo Alfonso Ferreira, président du comité consultatif de la société de gestion d'actifs I&B Capital. Le conseil d'administration d'Americanas, auquel M. Soriano appartient, est tenu d'examiner les comptes annuels de l'entreprise avant leur validation par l'assemblée générale des actionnaires.

« Les membres du conseil [d'administration] ont un devoir de vigilance et de transparence ».

Le modèle de gestion de l'entreprise a été fondé sur une réduction extrême des coûts, se trouve également remis en question. « Cette pression excessive sur l'amélioration des chiffres incite les dirigeants à faire n'importe quoi, sans considérations éthiques », analyse Angela Donaggio, professeure et conseillère en gouvernance des entreprises, qui rappelle que d'autres firmes en partie dé-

Contraintes de sortir de l'ombre, MM. Lemann, Soriano et Telles ont assuré, dans un communiqué publié le 22 janvier, « avoir jamais eu connaissance de manœuvres ou de dissimulations au sein de l'entreprise ». « Nous avons également été affectés par les pertes », expliquent-ils alors.

Depuis les révélations, les actions d'Americanas ont perdu plus de 70 % de leur valeur en Bourse. Le trio, qui s'est engagé à investir au moins 10 milliards de reais (2,5 milliard d'euros) dans la restructuration de l'entreprise, se trouve quant à lui au cabinet PwC de et avoir « jamais accepté d'être impliqués dans de fausses déclarations de l'entreprise ».

Qui se distancie derrière la fraude ? Dans un courtisé adressé au monde, le groupe Americanas a assuré qu'il « continuerait à collaborer à toutes les enquêtes menées » pour élucider les faits. La Commission des valeurs mobilières et des échanges, qui régule le marché des capitaux au Brésil, a ouvert trois procédures sur cette affaire. En août, une commission d'enquête parlementaire, lancée le 12 mai, devrait rendre un rapport sur celle-ci en septembre.

531 heures du temps pour connaître l'ensemble des responsables, les autorités semblent d'être et déjà avoir une certitude : pour qu'une fraude de cet envergure se soit déroulée pendant si longtemps, il s'en est suivi.

ANNE DOMINIQUE CORREA



Letramento em diversidade: "É um exercício diário de reflexão e aprofundamento"

Em entrevista, Angela Donaggio falou sobre o 1º Encontro de Instrutores do IBGC em 2023 como importante ferramenta para a ação docente

Valor ESG

Empresas precisam ser 'ESG raiz'

Mudança de mentalidade das lideranças é essencial para empresas mudarem seu papel na sociedade e fugirem do greenwashing

Por Angela Donaggio, Pública ESG - São Paulo
14/04/2023 07:00 - Atualizado há 18 minutos

"Nada é mais poderoso que uma ideia cujo tempo chegou." - VICTOR HUGO (1802-1885)

50 Mujeres
Empresarias en la América Latina

Empresarias: guía para avanzar en la inclusión

Modira Andriá Garibotto
Editora en jefe de Mujeres Poderosas

Angela Donaggio
Experta en diversidad y gobernanza corporativa

O GLOBO CELINA

3 meses grátis APROVEITE

Mulheres no topo: hora de transformar o discurso em prática

Por que a BlackRock não aceita mais desculpas de conselhos sem diversidade de gênero - e nem deveria

Angela Donaggio e Raj Thambaram
27/05/2019 - 14:33



ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



ENTREVISTAS, ARTIGOS E
COMENTÁRIOS EM JORNAIS E REVISTAS

2017

- [ANHEMBI MORUMBI - DE MANA PRA MANA: Elas criaram aplicativos para empoderar mulheres e agora buscam reconhecimento no mercado da tecnologia](#)
- [ANHEMBI MORUMBI - Especial: Mulheres na Ciência](#)
- [BROADCAST AGENCIA ESTADO - Na reta final, reforma do Novo Mercado ganha relevância em meio a 'efeito JBS' \(2017\)](#)
- [FOLHA SP - Há o que comemorar? p.A3 - A3](#)
- [INTERCEPT - Ligue 180 recebeu 58 denúncias contra Marcos feitas público BBB](#)
- [ESTADO SP - Especialista em compliance é cética em relação a eficiência do afastamento de Joesley da JBS](#)
- [ESTADO SP - Profa critica painel só com homens e recebe comentários chulos](#)
- [FOLHA SP - Advogados divergem sobre lei em comentário de Waack](#)
- [FOLHA SP - Machismo na academia - Blog #AgoraÉQueSãoElas](#)
- [REV. ÉPOCA - O valor de uma mulher no mercado de trabalho](#)
- [FOLHA SP - Licença-paternidade de 20 dias é raridade nas grandes empresas](#)
- [MEIO&MENSAGEM - É preciso trazer mulheres para o debate e salas de decisões](#)
- [REV. CAPITAL ABERTO - Punição Possível? Especialistas discutem se empresas problemáticas como a JBS deveriam permanecer no Novo Mercado](#)
- [REV. ISTO É DINHEIRO - As empresas não podem ir para o buraco](#)
- [R7 - Empresas promovem mulheres durante a gravidez ou a licença-maternidade](#)

2016

- [ESTADO SP - AMEC aponta irregularidades nas operações de empresas do Novo Mercado](#)
- [ESTADO SP - Companhias tomam iniciativas para levar mulheres ao topo](#)
- [FOLHA SP - Combate à corrupção depende de mudança cultural, dizem especialistas](#)
- [ESTADO SP - Estudo aponta brechas em sanções da Bolsa](#)
- [REV. EXAME - Sem estímulo, igualdade no trabalho é só previsão futurista](#)
- [REV. RI - Código Brasileiro unificado de Governança Corporativa](#)
- [SITE BRAZIL JOURNAL - Massachusetts: trabalho igual, salário idem](#)

2015

- [FOLHA SP - Dois séculos separam homens e mulheres da igualdade no Brasil](#)
- [REV. AMERICA ECONOMIA - Especial Mulheres no Comando: Elas querem o topo](#)

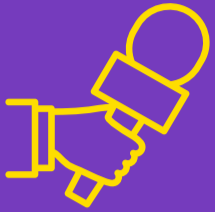
2014

- [ESTADO SP - Cai proporção de mulheres no topo do serviço público](#)
- [REV. ÉPOCA - O segredo das mulheres que chegaram lá](#)
- [CONGRESSO EM FOCO - Nem com Dilma elas chegaram lá](#)
- [REDE BRASIL ATUAL - Moralismo e machismo imperam em decisões judiciais que envolvem conflitos de gênero](#)
- [SITE TEMPOS E MOVIMENTOS - Lei agora pune empresas corruptas](#)
- [HUFFINGTON POST - Uniformidade das políticas de cotas para mulheres em altos cargos de gestão](#)



ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



ENTREVISTAS, ARTIGOS E COMENTÁRIOS EM JORNAIS E REVISTAS

2013

- [BRASIL ECONOMICO - Acordo encerra processo em caso de "insider"](#)
- [VALOR ECONÔMICO - Níveis 1 e 2 têm mais comitês de Gov. que Novo Mercado](#)
- [VALOR ECONÔMICO - Ofertas de 2007 têm baixo desempenho](#)
- [REV. CONJUNTURA ECONOMICA FGV/IBRE - Conquista feminina](#)
- [REVISTA RI - Fazendo Negócios no Brasil](#)
- [SITE MOV. MULHER 360 - Cotas e outras políticas de apoio a mulheres em cargos de liderança](#)

2012

- [REV. CAPITAL ABERTO - Falta transparência: É preciso refletir sobre os riscos da parceria entre CVM e BM&FBovespa para fiscalização. Ano 9, N. 104](#)
- [VALOR ECONÔMICO - Empresas fogem do conflito, p.D1 - D1](#)
- [REV. CAPITAL ABERTO - Pendenga jurídica](#)
- [VALOR ECONÔMICO - Interesses alinhados](#)
- [MIGALHAS - O debate sobre uma nova codificação do direito comercial brasileiro](#)
- [REV. TRANSP. E GOVERNANCA - Transações partes relacionadas e conflito de interesses](#)
- [REV. CAPITAL ABERTO - Prevenção oportuna](#)

2011

- [BM&FBOVESPA - Companhias ainda oferecem pouca informação sobre conflitos de interesses e seu tratamento](#)
- [BM&FBOVESPA - Law & Capitalism: What Corporate Crises Reveal About Legal Systems and Economic Development Around the World](#)

2009

- [REV. KPMG - Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria. v.15, p.19 - 20](#)

2008

- [REV. KPMG - Qual deve ser o foco dos membros de Com. Auditoria? v.13, p.38 - 41](#)

2006

- [BOVESPA - O impacto da quebra da barreira entre sócios e sociedade](#)



De imensa importância para o sexo feminino, a presença de mulheres nos conselhos e cargos de representatividade dentro das empresas ainda é um tema pouco discutido no Brasil. Isto por que, mesmo com mais tempo de estudos e formação superior ao homem, elas ainda continuam suspensas dos centros de decisões de grandes empresas, estatais ou privadas, no país. O assunto, que já gerou cotas para mulheres em cargos de liderança em outras nações décadas atrás, ainda engatinha no Brasil.

Aqui, algumas iniciativas, projetos de lei e políticas internas podem ser adotadas para reverter o déficit de cargos de alta relevância assumidos por elas, atualmente entre 2% e 5%, segundo pesquisas. Os especialistas afirmam que incluí-las em papéis de liderança vai além de uma questão ética ou política. A presença feminina nos conselhos é uma boa prática de governança, que diversifica as decisões e fortalece o grupo empresarial que adota-la. Para a pesquisadora da FGV e coautora do artigo Mulheres nos Conselhos, Angela Donaggio, é necessário inserir mais mulheres neste espaço através da criação de cotas para o gênero.

Movimento Mulher 360 – Em seus estudos, a senhora analisa a presença de mulheres em cargos de governança de grandes empresas. Como as brasileiras se encaixam no cenário corporativo?



Falta transparência

É preciso refletir sobre os riscos da parceria entre CVM e BM&FBovespa para fiscalização

Por Angela Donaggio*

Em dezembro de 2011, o Conselho de Valores Mobiliários (CVM) e a BM&FBovespa celebraram um acordo, em vigor desde janeiro, para o acompanhamento e fiscalização da prestação de informações dos emissores de valores mobiliários. O acordo é fruto de sistema de supervisão baseado em risco adotado pelo CVM, que busca evitar subseqüência de ações no momento do mercado.

Segundo a Lei n. 822, de 1976, compete a CVM fiscalizar pessoalmente atividades e serviços de mercado de valores mobiliários bem como a verificação de informações referentes ao setor, as pessoas que dele participam, e os ativos nele negociados. Contudo, a falta de transparência sobre periodicamente informações para a consecução do referido controle pode criar insegurança jurídica tanto a emissores quanto a investidores.

Os valores das instituições envolvidas não oferecem dados indistintamente claros acerca da especificação de controle. Mesmo assim, o modelo de serviço de fundamento para a Bolsa solicita informações das empresas. Logo, o controle está em pleno funcionamento, mesmo antes de ter sido divulgado instrumentos preventivos, como o plano de trabalho.

Podem-se citar pelo menos três temas potencialmente problemáticos decorrentes disso. O primeiro se refere a conflitos de interesse ligados à BM&FBovespa, sobretudo tanto da fiscalização de informações da própria Bolsa como companhia listada, quanto da supervisão das demais listadas em seu ambiente, que contribuem para sua receita. Conseqüentemente, a Bolsa tem vista a contar com sua assessoria para prestar um serviço público, ela tem sua credibilidade reduzida. Mas a transparência quanto ao caso está

indiferente para justificar os custos com que terá de arcar para fiscalizar de forma eficiente, já que o controle não pode ser feito apenas de verbis. Assim, deverá ser debatida a opção que considere custos e benefícios, sua criação e definição de mecanismo mínimo adequado para a tarefa.

Em segundo lugar, questiona-se se o previsto quanto ao caso de potenciais falhas de fiscalização no passado, operações com CVM-Caixa Leilões e Tenda Galois evidenciaram uma certa fragilidade da Bolsa no cumprimento da autorização para fiscalização, o que é relevante para o Novo Mercado. Por isso, as regras de responsabilização da BM&FBovespa em situações em que o mecanismo não tiver sido desenvolvido adequadamente devem ser claras. Se não houver esclarecimento pela CVM acerca da prática, os investidores poderão, inclusive, mover ação judicial alegando responsabilidade decorrente da atuação em razão de falha com seu dever de fiscalizar imposto pela Lei – algo que não está claro.

Por fim, deve-se esclarecer o limite de atuação de este período na consecução de atividade de interesse público. Entende-se que o grau de realidade e plano podem de surgir, mesmo a agilidade dos regras que não de isenção e multa, pois que o detalhe de instrumentos de investigação, identificação e punição. É necessário, portanto, refletir sobre qual seja o limite da atuação da Bolsa e, consequentemente, de sua responsabilização por uma fiscalização satisfatória.

Essas são algumas das questões relevantes que emergem da agilidade do controle entre as instituições e que precisam ser bem esclarecidas.

* Angela Donaggio (angeli@capital.com.br) é pesquisadora do Centro de Estudos em Governança e Compliance da FGV.



Prevenção oportuna

Para evitar conflitos de interesses com sócios controladores, CCR adota uma política diferenciada de negociações com partes relacionadas

Por Roberto Bockmann | junho 8, 2012

Facebook Twitter LinkedIn YouTube

Segundo a Lei das SAs, o acionista não pode votar em deliberações que venham a beneficiá-lo de modo particular ou quando houver interesse conflitante com o da companhia. Dentre 31 empresas listadas na Ibovespa e integrantes do Novo Mercado, apenas a CCR apresenta com clareza suas práticas no caso de conflitos de interesse, conforme estudo conduzido pela professora Roberta Nioec Prado e pela pesquisadora Angela Donaggio, ambas da Direção GV.

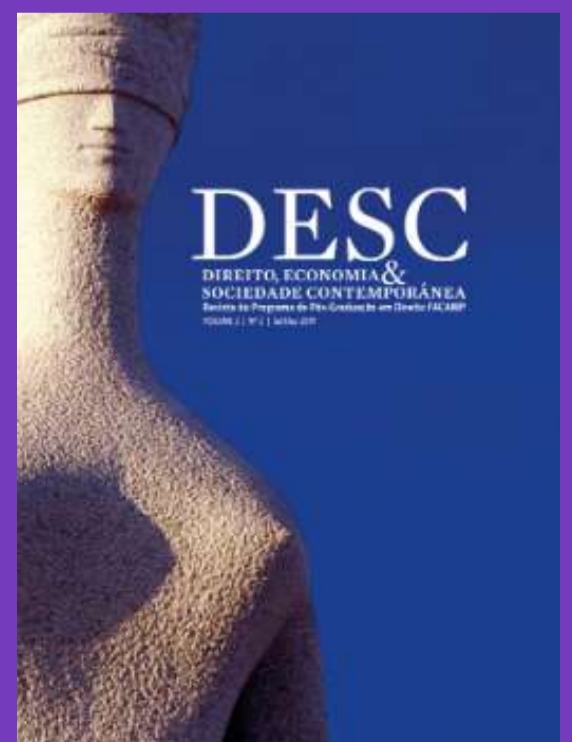
“Como havia dúvidas do mercado quanto a negociações com partes relacionadas, criamos uma série de regras que protegem os investidores minoritários”, diz Arthur Pliotto, diretor de relações de investidores (RI) da concessionária. Uma delas, por exemplo, estipula que qualquer negociação com parte relacionada com valor superior a R\$ 1 milhão deve ser aprovada pelo conselho de administração. O conselho que eventualmente discordar dos termos e das condições da proposta poderá solicitar que ela seja revisada por uma consultoria especializada, que verificará sua adequação às condições e práticas de mercado. Em caso de dúvidas, os contratos com as partes relacionadas poderão ser vetados por 25% dos membros do conselho. “Não temos poder de fechar negócios com a Andrade Gutierrez e a Camargo Corrêa, desde que os serviços oferecidos por elas sejam os mais competitivos”, ressalta Pliotto.

O estudo da Direção GV mostra que o bom funcionamento do negócio da CCR depende da definição de regras claras sobre como identificar e administrar conflitos de interesse, já que os principais acionistas do bloco de controle são concorrentes no seu setor de atuação. No formulário de referência, a CCR caracteriza como conflito de interesses a situação em que uma assembleia-geral ou reunião do conselho de administração aprovar contratos, entre a companhia e a controladora ou empresas pertencentes ao grupo, cujos termos e condições não sejam considerados justos de acordo com as práticas de mercado.



ARTIGOS ACADÊMICOS

- [A importância da diversidade de gênero nos conselhos de administração para a promoção da responsabilidade social corporativa. DESC.](#)
- [O boom da propriedade comum ou: como aprendi a começar a me preocupar e a amar o antitruste. DESC - Direito, Economia e Sociedade Contemporânea. \(tradução\)](#)
- [Responsabilidade pessoal dos administradores e sócios por atos praticados em nome da sociedade e desconsideração da personalidade jurídica. REV. DIREITO GV](#)



ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



PRÊMIOS

- 2018: Top Ten Download List no site SSRN, Paper: “(How) Does Self-Regulation Work? Evidence From Brazilian Corporate Governance Listing Segments
- 2018: Homenagem pela orientação acadêmica do melhor TCC da turma 2 da pós-grad em Estruturas e Operações Empresariais (orientada: Marina Paciullo), FGV Direito SP - FGVlaw
- 2017: Top 10% of Authors on SSRN by total new downloads within the last 12 months., SSRN - Social Science Research Network
- 2016: Top Ten Download List no site SSRN, Paper: "The Modern Corporation Statement on Company Law", Topic: "Corporate Governance International", SSRN: Topics "The Modern Corporation Statement on Company Law"; "Corporate Governance International"
- 2016: Convidada a participar do International Junior Faculty Forum, de Stanford Law School e Penn Law, tendo sido selecionada entre 10 artigos do mundo e a única latino-americana a participar do evento
- 2015: Homenagem pela orientação acadêmica do melhor TCC da turma 1 da pós-grad em Dir. Societário (orientado: Rodrigo Vieira), FGV Direito SP - FGVlaw
- 2014: Prêmio IBGC Itaú Academia
- 2014: Top Ten Download List no site SSRN, Paper: “Women’s Participation in senior management positions: Gender Social Relations, Law and Corporate Governance”, SSRN, Topic: “CGN: Equity & Diversity”
- 2013: 9º edição do Prêmio ANBIMA de Mercado de Capitais,
- 2010: Bolsa "Prof. Mário Henrique Simonsen", FGV DIREITO SP
- 2009: Bolsa "Prof. Mário Henrique Simonsen", FGV DIREITO SP



ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



LIVROS PUBLICADOS: AUTORIA

- Governança Corporativa e Novo Mercado (Saraiva, 2012)
- TESE DOUTORADO Regulação e Autorregulação do Mercado de Valores Mobiliários (prelo)



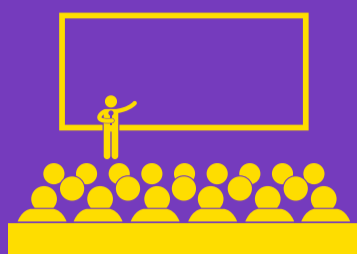
LIVROS PUBLICADOS: CO-AUTORIA

- Novas Fronteiras de Risco e Retorno: Guia prático para integração ESG investimentos CFA Society Brazil (Lux, 2022)
- The Female Lead II: We rise by lifting others (editora e revisora livro em língua portuguesa, Virtuous Company, 2022)
- Diversidade e Inclusão em suas dimensões (Literare Books, 2022, Labrador, 2023)
- ESG: O Cisne Verde e o Capitalismo de Stakeholder (RT, 2021, RT, 2023)
- Estado, Empresa e Liberdade (Quartier Latin, 2016)
- A Sociedade Anônima e a Democracia na Am. Sul: Regulação e Governança (FGV, 2016)
- A Regulação Brasileira do Mercado de Capitais (FGV, 2015)
- Mercado de capitais Brasileiro II (Quartier Latin, 2015)
- Corporate Governance in Emerging Markets (Springer, 2014)
- Governança Corporativa e Ofertas Públicas Iniciais no Brasil (FGV, 2013)
- Estado e empresa: uma relação imbricada (FGV, 2013)
- Empresas Familiares: Gov. Corporativa, Gov. Familiar e Gov. Jurídica (Saraiva, 2010)
- Direito Societário: Estratégias Societárias, Plan. Tributário e Sucessório (Saraiva, 2009)



ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



PRINCIPAIS PALESTRAS

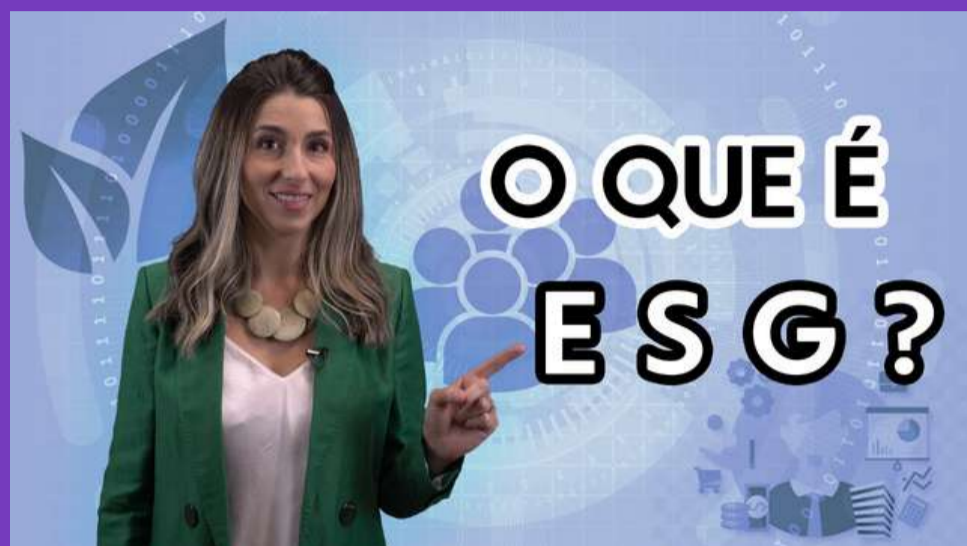
Trilhas de Desenvolvimento em ESG

Resumo

Nesta palestra ou trilhas de desenvolvimento, a Profa. Angela Donaggio aborda o conceito de ESG e mostra sua aplicabilidade por meio de diversos casos reais e inspiradores, relacionando esse tema com questões de gestão e governança, diversidade e inclusão, segurança psicológica e meio ambiente.

Possíveis questões abordadas

- O que é ESG? Três maneiras de se compreender o tema.
- Relação entre ESG e cultura empresarial.
- Greenwashing, pinkwashing e outras formas de desvirtuamento do ESG.
- Papel das Lideranças: alinhando a prática à retórica em relação ao E, S e G.
- Papel da Regulação em ESG.
- Papel dos investidores.
- ESG, inteligência coletiva, cultura inclusiva e segurança psicológica.



Pílula de Governança "O que é ESG?" de Angela Donaggio, 2021.



Check-out: Em uma palavra, como você avalia nossa sessão?



Trilha em ESG para Lideranças Elopár in company, 2022.



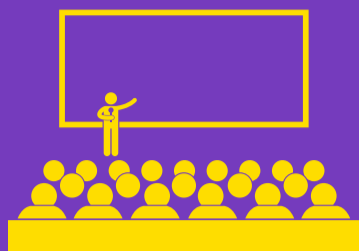
Obras de Angela Donaggio (co-autora) sobre ESG



Profa. Angela Donaggio palestra para 600 pessoas, Unimed do Brasil, in company, 2019.

ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



PRINCIPAIS PALESTRAS

Trilhas de Desenvolvimento em Diversidade, Inclusão & Pertencimento

Resumo

Criar um ambiente inclusivo e com elevada pluralidade de visões é uma das chaves para o sucesso organizacional no Século XXI. Nesta palestra (ou trilhas de desenvolvimento) em DEI&P, abordamos a questão da diversidade & inclusão de maneira prática, aprofundada e emocionante. Essa abordagem é crucial para gerar abertura em lideranças e colaboradores em relação a temas delicados e polarizadores, fazendo parte do processo de construção da Agenda de DEI&P.



Pílula de Governança
"Diversidade e Inclusão na Prática"
de Angela Donaggio, 2019.

Possíveis questões abordadas

- O que é DEI&P? Origens, influências e estética rumo à inclusão.
- Principais benefícios econômicos e não-econômicos da D&I
- Diversidades e lugar de fala
- Teoria da mente: Estereótipos, Vieses e Heurísticas
- Como tornar minha organização mais diversa e inclusiva?
- Segurança Psicológica, Inteligência coletiva e Diversidade&Inclusão
- O poder da inclusão, valorização do singular e das vulnerabilidades



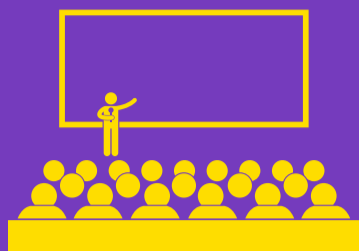
Obras de Angela Donaggio (co-autora) sobre D&I e ESG



Profa. Angela Donaggio e Prof. Alexandre Di Miceli palestram para 30 lideranças globais na IFC / Banco Mundial (Paris, França), 2018.

ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



PRINCIPAIS PALESTRAS

D&I: Práticas Específicas para Gestão de Pessoas e Lideranças

Resumo

Nesta palestra (ou trilhas de desenvolvimento), traduzimos a temática da Diversidade, Inclusão & Pertencimento em práticas para a Área de Gestão de Pessoas e Lideranças que buscam instaurar um ambiente inclusivo e sem preconceitos (conscientes e inconscientes).

Apresentamos práticas que aumentam a D&I do ambiente, fomentando uma maior coesão, engajamento, empoderamento e segurança psicológica. Essa palestra faz parte de um processo de construção da Agenda de D&I.



Pílula de Governança
"Passo a Passo: Diversidade e Inclusão" de Angela Donaggio, 2019.

Possíveis questões abordadas

- Como tornar minha organização mais diversa e inclusiva?
- O poder da inclusão e a diferença entre se encaixar e pertencer
- Como criar uma empresa livre de assédio e enfrentar as principais micro agressões
- Conscientizando as lideranças sobre a diversidade nas empresas Benefícios, vieses e práticas de D&I.
- Quais são as melhores práticas de diversidade & inclusão para a seleção, avaliação e promoção de pessoas



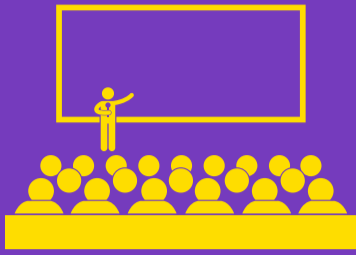
Obras de Angela Donaggio (co-autora) sobre D&I e ESG



Profa. Angela Donaggio palestra no Letramento sobre DI&P para 40 professores do IBGC, 2022.

ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



PRINCIPAIS PALESTRAS

Como Fomentar a Inteligência Coletiva dos Grupos de sua Organização?

Resumo

Nesta palestra, a Profa. Angela Donaggio apresenta como melhorar as decisões de nossos grupos por meio dos conhecimentos acerca da Inteligência Coletiva, tema recente que mostra como grupos podem ser melhores em resolver problemas complexos. A palestra relaciona o tema da inteligência coletiva com diversidade e inclusão, segurança psicológica e vieses cognitivos. Este é um tema essencial para o desenvolvimento de grupos de trabalho (conselhos, diretorias, comitês, etc) para serem cada vez melhores.



Pílula de Governança
"Como estimular a
inteligência coletiva das
empresas" de Angela
Donaggio, 2021.

Principais questões abordadas

- O que é inteligência coletiva e quais são seus principais elementos?
- Como decidimos na prática, individualmente e em grupo?
- Como estimular a inteligência coletiva dos grupos de nossas empresas?
- Qual a relação entre inteligência coletiva e segurança psicológica?
- Qual a relação entre inteligência coletiva e diversidade&inclusão?

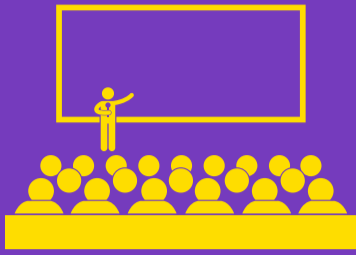
Obra de Angela Donaggio (co-autora)
sobre inteligência coletiva
e cultura ética



Profa. Angela Donaggio palestra para 30 pessoas no curso do CESA (Colegio Estudios Superiores de Administration) (Bogotá, Colômbia), 2019.

ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



PRINCIPAIS PALESTRAS

Ética Empresarial na Prática dos Conselhos e Diretorias (Ética Comportamental e Cultura Ética)

Resumo

Nesta palestra, baseada no livro “Ética Empresarial na Prática” do Prof. Di Miceli lançado em 2018, apresentamos uma nova visão para instaurar um comportamento genuinamente ético – e em compliance – nas empresas baseada no novo campo da ética comportamental.

Obra de Referência: Ética Empresarial na Prática
Alexandre Di Miceli, 2017.



Principais questões abordadas

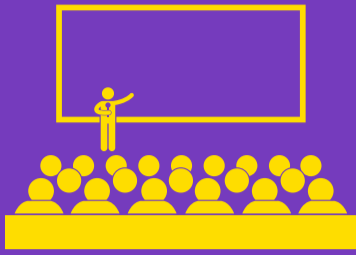
- O que é ética comportamental? Quais são seus resultados centrais e implicações para a boa gestão e governança das empresas?
- O que é cegueira ética? Que pressões levam as pessoas a um murchamento ético?
- O que fazer para não me tornar eticamente cego? Estratégias no âmbito pessoal
- Como minimizar os riscos de atitudes antiéticas em minha empresa? O papel da cultura
- O que os líderes devem fazer para promover empresas genuinamente éticas, íntegras e em compliance?



Profa. Angela Donaggio palestra para 50 pessoas no Programa de Desenvolvimento de Conselheiros da Fundação Dom Cabral, 2024.

ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



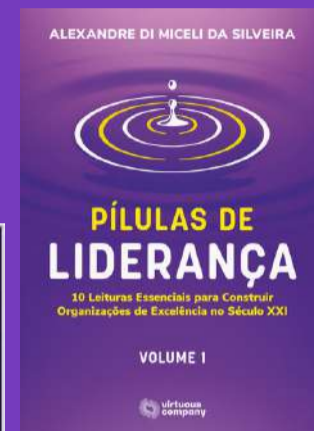
PRINCIPAIS PALESTRAS

Tendências em Governança Corporativa

Resumo

Melhorar a qualidade das decisões é um tema-chave para a gestão e a boa governança corporativa. Nessa palestra, discutimos este tema em profundidade e mostramos como as pessoas e os órgãos decisórios podem melhorar suas decisões com base em experiências práticas e evidências científicas do estado da arte.

Obras de Referência de Alexandre Di Miceli



Principais questões abordadas

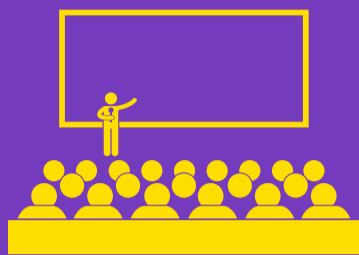
- Quais são os 3 fatores que impedem as pessoas de tomar as melhores decisões possíveis para a organização?
- O que são vieses cognitivos e quais são os principais vieses cognitivos que os indivíduos e grupos decisórios estão sujeitos?
- Como é possível mitigar nossos vieses cognitivos? Estratégias práticas do ponto de vista individual e coletivo
- Quais são as 5 formas - cientificamente comprovadas - de melhorar as decisões em grupo e o que fazer para maximizar a produtividade e a qualidade das reuniões?



Profa. Angela Donaggio palestra para Conselho, Diretoria e demais lideranças do Comitê Paralímpico Brasileiro, 2022.

ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio

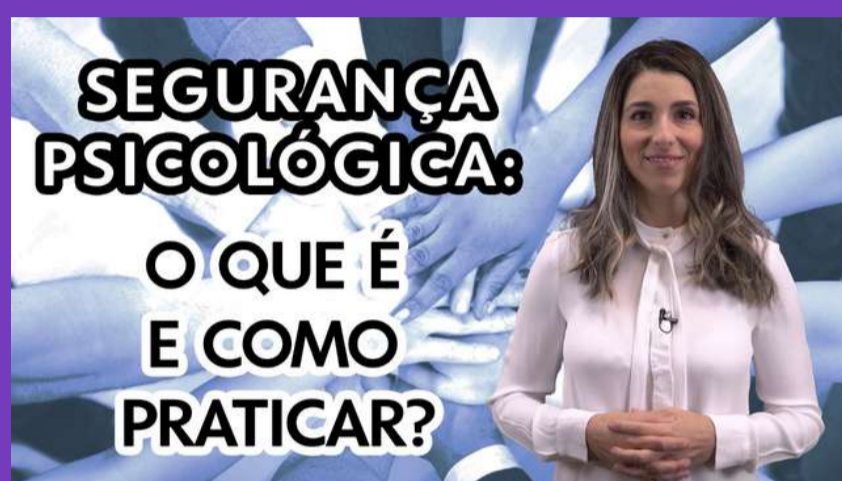


PRINCIPAIS PALESTRAS

Segurança Psicológica: Inovando sem medo!

Resumo

Melhorar a qualidade das decisões é um tema-chave para a gestão e a boa governança corporativa. Nessa palestra, discutimos este tema em profundidade e mostramos como as pessoas e os órgãos decisórios podem melhorar suas decisões com base em experiências práticas e evidências científicas do estado da arte.



▶ [Pílula de Governança "Segurança Psicológica: O que é e como praticar?" de Angela Donaggio, 2021.](#)

Principais questões abordadas

- O que é segurança psicológica e quais são seus principais elementos?
- Como decidimos na prática, individualmente e em grupo?
- Como fomentar um ambiente de segurança psicológica?
- Qual a relação entre segurança psicológica e cultura ética?
- Qual a relação entre segurança psicológica e inclusão?



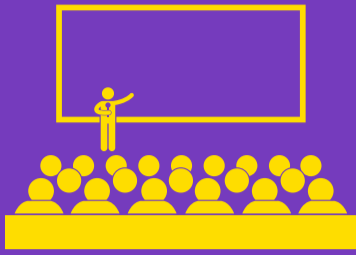
Obra de Angela Donaggio (co-autora) sobre segurança psicológica e Obra de Alexandre Di Miceli



Profa. Angela Donaggio palestra sobre Liderança Feminina na 1ª EXPO ESG em Piracicaba, 2023.

ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



PRINCIPAIS PALESTRAS

Governança corporativa: Evolução e Práticas

Resumo

Conhecer em profundidade a temática da governança corporativa. é essencial para melhorar as práticas de sua organização em constante transformação. Nessa palestra, apresentamos os principais órgãos de um bom modelo de governança corporativa e seu funcionamento, com a discussão de casos práticos e inspiradores. Também reforçamos a importância das áreas de controle, com uma abordagem comportamental para a governança corporativa, com enfoque no fator humano.



Obras de Referência de Angela Donaggio (2012) e de Alexandre Di Miceli (2020)

Principais questões abordadas

- O que é Governança Corporativa? Objetivos e temas centrais.
- Breve histórico e principais teorias.
- Principais órgãos de um bom modelo de governança corporativa: Assembleia, Conselho de Administração, Comitês, Conselho Fiscal, Diretoria, Comitês de Gestão e Secretaria de Governança.
- Importância das áreas de controle.
- Abordagem comportamental para a governança corporativa.
- Limitações técnicas, conflito de interesses e vieses cognitivos.
- Técnicas para melhorar as decisões na alta gestão.
- O papel-chave das lideranças para promover a governança pra valer.



Profa. Angela Donaggio palestra para 100 pessoas, Central Nacional Unimed, *in company*, 2019.

ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



CRIADORA E COORDENADORA PROGRAMA FEMLEADER - TOOLKIT PARA MULHERES SOBREVIVEREM E PROSPERAREM NO MUNDO CORPORATIVO

O que é?

- Programa com 10 encontros (2h cada) para debater, com profundidade e seriedade, temas de liderança feminina.
- 4 Módulos com temas imprescindíveis para mulheres no ambiente corporativo, com abordagem fundamentada e científica, cuidadosa e aprofundada.
- Debates de alto nível para o compartilhamento de experiências, estreitamento de laços em ambiente positivo e psicologicamente seguro.
- Proporciona networking e autoconhecimento pessoal e desenvolvimento pessoal

Qual é o formato?

- O Programa FemLeader é oferecido em dois formatos: aberto (remoto) e *in company*.
- O Programa FemLeader aberto (remoto) tem 10 encontros regulares com 2h de duração cada e participação de convidadas especiais.
- O Programa FemLeader *in company* é customizado às necessidades da empresa.

★ BÔNUS ★



Participação de convidadas especiais



Ana Paula Oliveira



Ana Siqueira, CFA



Carolina Ignarra



Daniela Kovacs



Damele Botaro



Hellen Fogo



Tais Moriyama



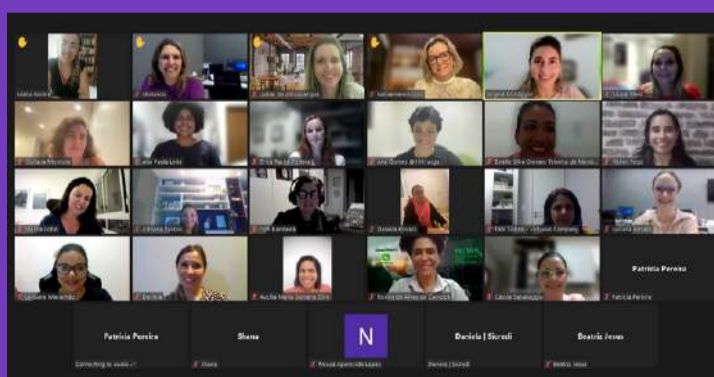
Tania Almeida



Valquíria Lima



Viviane Elias Moreira

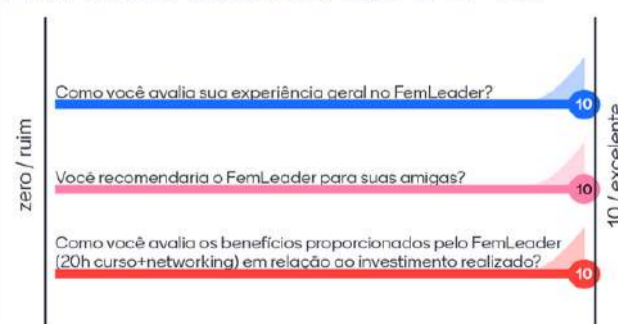


Como você avalia nosso 1º encontro (em uma palavra)?

maravilhoso muito bom
educativo fenomenal
fantástico delicioso
inspirador bom sensacional
estupendo quero mais
aprendizado esperança
animado impactante
acalhafador



Em uma escala de 0 a 10:



Programa FemLeader aberto (remoto), 2023



virtuous
company

ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



COORDENADORA DO PROGRAMA LIDERANÇAS VIRTUOSAS

O que é?

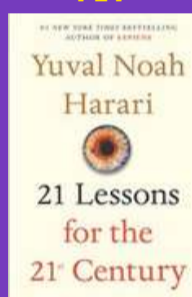
- Um Programa de desenvolvimento pessoal com metodologia única no país dedicado a proporcionar a lideranças de vanguarda uma experiência inspiradora e transformadora.

Qual é o formato?

- Criado em 2021, o Programa é oferecido em dois formatos: anual/remoto e presencial em imersão de 4 dias.
- No Programa remoto, são 10 encontros regulares e cerca de 20 sessões-bônus com personalidades ao longo do ano.
- Os encontros regulares têm como ponto de partida um livro de referência e duram 2h30min.

TEMAS E LIVROS 2024

FEV



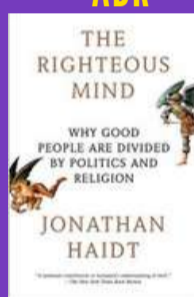
Quais são os grandes desafios de nossa era e como podemos refletir melhor sobre eles?
21 Lessons for the 21st Cent. (2019)

MAR



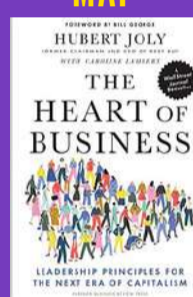
O que fazer para continuarmos relevantes na era da inteligência artificial?
Humility Is the New Smart (2017)

ABR



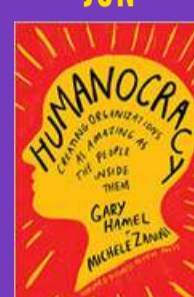
Por que vivemos em um mundo tão polarizado e como construir pontes nas nossas empresas?
The Righteous Mind (2012)

MAI



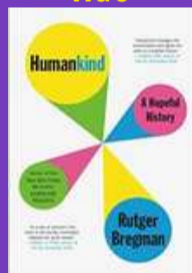
Como é possível reestruturar e liderar empresas de forma humanizada?
The Heart of Business (2021)

JUN



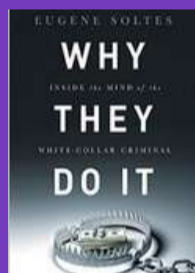
Como criar organizações centradas nas pessoas e não na burocracia?
Humanocracy (2020)

AGO



Com que premissa sobre a natureza humana (positiva ou negativa) devemos liderar nossas empresas?
Humankind (2020)

SET



O que se passa na mente dos executivos envolvidos em escândalos corporativos?
Why They Do It (2018)

OUT



Como criar empresas com um patamar mais elevado de conscientização?
Reinventando as Organizações (2014)

NOV



O que fazer para construir empresas resilientes?
Empresiliente! Vol 1: A Empresa que Aprende (2020)

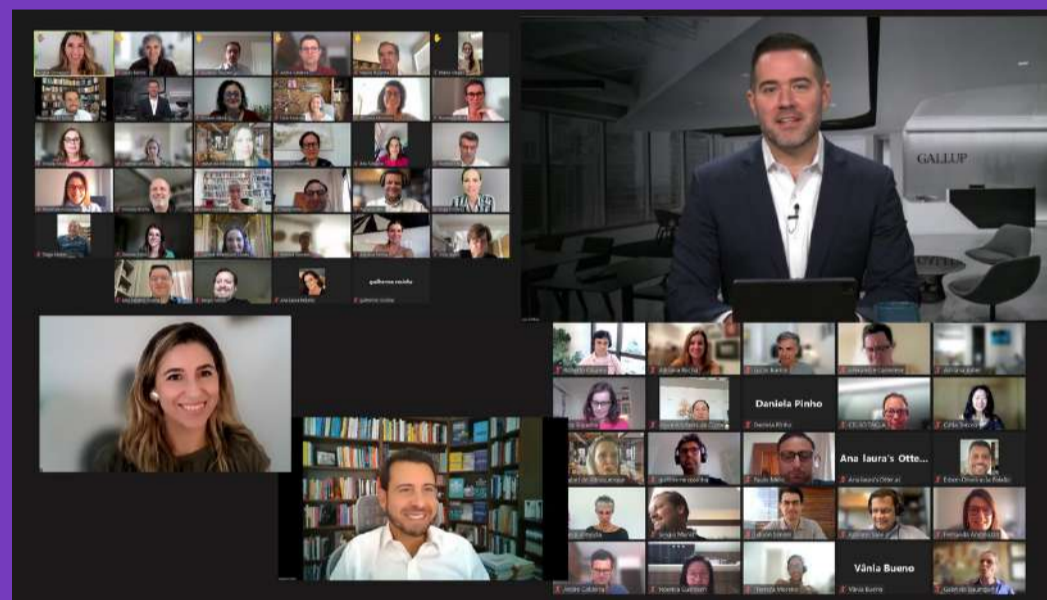
DEZ



Qual deve ser nossa prioridade para termos uma vida com sentido e autorrealização?
Transcend (2020)



Programa Lideranças Virtuosas: Sessão com Ed Freeman, pai Capitalismo Stakeholders 2023



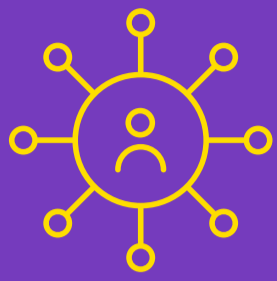
Programa Lideranças Virtuosas: Sessão com Jon Clifton, CEO Global Gallup 2023



Programa Lideranças Virtuosas: Re-Treat Imersão em Campos do Jordão 2023

ANGELA DONAGGIO PHD, MSC.

Portfólio



VIRTUOUS COMPANY
PORTFÓLIO CLIENTES
PALESTRAS | CONSULTORIAS



Brookfield



Copacol



ArcelorMittal



ITAÚSA



cielo

invepar



Uber

OLYMPUS



Banco Volkswagen



FURNAS



bp



BANCO SUMITOMO MITSUI BRASILEIRO S.A.