

# REMUNERAÇÃO ENTRE HOMENS E MULHERES: O QUE O *DISCLOSURE* DO SETOR BANCÁRIO REVELA? Uma análise comparativa do indicador GRI 405-2 em Banco do Brasil, Bradesco e Itaú.

## 1. INTRODUÇÃO

A equidade de gênero consolidou-se como tema central nas agendas corporativas, acadêmicas e regulatórias, deixando de ser apenas uma pauta social para se tornar elemento estratégico de legitimidade e *accountability* organizacional (Aljanadi, 2025). Entretanto, a literatura mostra que tais questões, muitas vezes, são incorporadas de forma simbólica aos relatórios corporativos, em práticas de *socialwashing*, que privilegiam ganhos reputacionais sem promover transformações estruturais (Gaspari e Giuliani, 2025).

Paralelamente, políticas públicas e regulatórias vêm ampliando a transparência salarial, ao exigir das empresas a divulgação das diferenças remuneratórias entre homens e mulheres, o que tem impulsionado a inserção do tema nos relatórios de sustentabilidade (Duchini, Simion e Turrell, 2024). Evidências empíricas demonstram que tais medidas possuem potencial para reduzir desigualdades históricas, como evidenciado no caso canadense (Lyons e Zhang, 2022).

Nesse cenário, destaca-se o indicador GRI 405-2, que evidencia disparidades salariais em consonância com o ODS 5 – Igualdade de Gênero (UN, 2015). O *Global Reporting Initiative* (GRI), como *framework* internacional, confere comparabilidade e transparência aos relatórios, sendo amplamente reconhecido como referência global em sustentabilidade (GRI, 2016; Hahn e Kühnen, 2013). Contudo, estudos indicam que muitas empresas *restringem-se* ao cumprimento formal, sem fornecer informações consistentes, detalhadas ou auditadas (Fernandez-Feijoo, Romero e Ruiz, 2014; Michelon, Pilonato e Ricceri, 2015).

Com a criação do *International Sustainability Standards Board* (ISSB) e a emissão dos *International Financial Reporting Standards* (IFRS S1 e S2), a exigência por consistência e integração entre *disclosure* financeiro e indicadores ambientais, sociais e de governança (*Environmental, Social and Governance* – ESG) ganhou força (ISSB, 2023). Nesse contexto, o setor bancário torna-se campo estratégico de investigação, dada sua centralidade econômica, elevada regulação e forte pressão social (Cornett, Erhemjamts e Tehranian, 2016; Novo e Quevedo, 2024). Ainda assim, pesquisas recentes revelam assimetrias na profundidade das informações divulgadas, sobretudo em indicadores sociais (Pacheco e Branco, 2025; Sebastião, Tavares e Azevedo, 2024).

Diante disso, este estudo busca responder: como os principais bancos brasileiros divulgam informações relativas ao GRI 405-2 e em que medida esse *disclosure* atende aos critérios de qualidade, comparabilidade e utilidade para stakeholders? O objetivo geral é analisar o nível de divulgação do indicador nos três maiores bancos comerciais do país, verificando a aderência formal e a consistência do reporte. Para tanto, adota-se como base a teoria da legitimidade (Suchman, 1995), que explica o uso de relatórios como instrumento de aceitação social, e a teoria do telhado de vidro (Taparia e Lenka, 2024), que evidencia barreiras invisíveis à ascensão feminina, muitas vezes suavizadas por reportes formais

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A equidade de gênero consolidou-se como questão estratégica nas agendas corporativas, regulatórias e acadêmicas, associada tanto a valores éticos quanto à legitimidade organizacional e ao desempenho (Aljanadi, 2025). Políticas de transparência salarial, como as analisadas por Duchini, Simion e Turrell (2024), fortalecem a *accountability*, e estudos empíricos comprovam sua eficácia na redução de desigualdades (Lyons e Zhang, 2022).

Nesse contexto, o *Global Reporting Initiative* (GRI), criado em 1997, tornou-se o framework mais utilizado mundialmente para padronizar relatórios de sustentabilidade (GRI, 2016; Hahn; Kühnen, 2013). O indicador GRI 405-2, referente à proporção de remuneração entre mulheres e homens por categoria funcional, assume relevância por apoiar o monitoramento do ODS 5 – Igualdade de Gênero (UN, 2015). Pesquisas, porém, alertam que a adesão ao GRI muitas vezes é formal, sem garantir detalhamento, comparabilidade ou utilidade (Fernandez-Feijoo, Romero e Ruiz, 2014; Michelon, Pilonato e Ricceri, 2015).

A qualidade do *disclosure* exige critérios como presença, consistência temporal, granularidade e asseguração externa, fator que amplia credibilidade, embora ainda seja pouco aplicado (Sierra, Zorio e García-Benau, 2013; Riso, Cantele, Bracci, 2025).

O setor bancário, pela centralidade econômica e forte regulação, é campo relevante de análise (Novo e Quevedo, 2024). Estudos recentes mostram avanços, mas também superficialidade no tratamento da equidade salarial (Pacheco e Branco, 2025; Sebastião, Tavares e Azevedo, 2024). Assim, o GRI 405-2 torna-se estratégico não apenas para atender expectativas de *stakeholders*, mas também para avaliar barreiras estruturais, como o “teto de vidro” (Taparia; Lenka, 2024), que limitam a ascensão feminina a cargos mais altos.

### 3. METODOLOGIA

Este estudo é de natureza qualitativa, com caráter descritivo-analítico, fundamentado na análise de conteúdo de relatórios anuais e ESG de 2024. Para a coleta e sistematização dos dados, utilizou-se um checklist estruturado, inspirado em metodologias reconhecidas (Hahn; Kühnen, 2013; Michelon et al., 2015; Sierra et al., 2013).

A amostra foi definida a partir de critérios de relevância institucional, magnitude econômica, abrangência geográfica e engajamento em práticas de sustentabilidade. Foram selecionados Banco do Brasil, Bradesco e Itaú Unibanco, os três maiores bancos do país em ativos totais, que juntos representam mais de R\$ 5,8 trilhões (Valor Econômico, 2024). Além da centralidade financeira, essas instituições possuem capilaridade nacional e atuação internacional, o que amplia o alcance de suas práticas de equidade.

Do ponto de vista da sustentabilidade, os bancos analisados se destacam pelo volume de investimentos verdes em 2024 — Itaú (R\$ 503 bi), Banco do Brasil (R\$ 396,5 bi) e Bradesco (R\$ 334,4 bi) — além da participação no Programa Eco Invest Brasil, evidenciando engajamento institucional na agenda de descarbonização (Ministério da Fazenda, 2024).

A seleção da amostra também dialoga com a teoria da legitimidade (Suchman, 1995) e com estudos que apontam a co-optação discursiva da equidade de gênero como estratégia reputacional (Gaspari; Giuliani, 2025). Assim, a escolha de instituições líderes em ESG possibilita investigar se a adesão ao GRI 405-2 reflete compromissos autênticos ou apenas conformidade simbólica com pressões sociais.

A análise considerou os seguintes critérios de qualidade do *disclosure*: (i) presença do indicador; (ii) detalhamento por nível funcional; (iii) consistência temporal; (iv) cobertura geográfica; (v) explicitação metodológica; e (vi) asseguração externa. Cada item recebeu pontuação de 0 a 2, totalizando 12 pontos possíveis por instituição. O procedimento envolveu a extração sistemática das informações, sua codificação no checklist e, por fim, a comparação interinstitucional para avaliação crítica da profundidade e utilidade do reporte.

### 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos resultados foi sintetizada em um quadro comparativo, que avalia o nível de *disclosure* do indicador GRI 405-2 nos três principais bancos brasileiros. O quadro reúne critérios de presença, detalhamento, série temporal, cobertura, metodologia e asseguração externa, permitindo uma visão consolidada da qualidade das informações divulgadas por Banco do Brasil, Bradesco e Itaú Unibanco.

Quadro 1 – Avaliação comparativa do *disclosure* GRI 405-2 por critério e instituição.

Legenda: (0) Informação ausente; (1) Informação parcial; (2) Informação completa.

<b>Critério (GRI 405-2)</b>	<b>Requisito oficial</b>	<b>Banco do Brasil</b>	<b>Bradesco</b>	<b>Itaú Unibanco</b>
<b>Presença</b>	Divulgar a proporção do salário básico e da remuneração de mulheres para homens em cada categoria de empregados, por localizações significativas de operação.	Referência, sem tabela 2024 (1)	Tabela 2022–2024 (2)	Tabela 2022–2024 (2)
<b>Detalhamento por nível funcional (granularidade)</b>	Informar por cada categoria de empregados ( <i>employee category</i> ).	Granularidade antiga, ausente em 2024 (1)	Por cargos (2022–2024) (2)	Por níveis hierárquicos (2022–2024) (2)
<b>Série temporal</b>	GRI <i>não exige</i> série histórica, mas recomenda transparência nos critérios e boas práticas sugerem apresentar anos sucessivos.	Dados até 2019, sem atualização 2024 (1)	Três anos (2022–2024) (2)	Três anos (2022–2024) (2)
<b>Cobertura (localizações de operação)</b>	Apresentar por localizações significativas de operação.	Declara 100%, sem localidades significativas (1)	Apenas Brasil (1)	Apenas Brasil (explicitado) (1)
<b>Metodologia</b>	Divulgar remuneração média de cada agrupamento de gênero dentro de cada categoria; definir ‘ <i>basic salary</i> ’ e ‘ <i>remuneration</i> ’ utilizados.	Genérica, sem definição clara (1)	Parcial (salário-base/remuneração) (1)	Clara + notas metodológicas (2)
<b>Asseguração externa</b>	GRI recomenda indicar se houve asseguração externa e qual parte do relatório foi assegurada (não é obrigatório, mas é boa prática).	Em KPIs, não específica para 405-2 (1)	Parcial, não exclusiva (1)	Inclui indicadores ESG e sociais (2)
<b>Pontuação final (0–12)</b>	-	● 6	□ 9	□ 11
<b>Avaliação global</b>	-	Baixa qualidade	Qualidade intermediária	Alta qualidade

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos relatórios anuais de sustentabilidade dos bancos (BANCO DO BRASIL, 2025; BANCO BRADESCO, 2025 e ITAÚ UNIBANCO, 2025).

A análise do *disclosure* do GRI 405-2 nos três principais bancos brasileiros evidencia diferentes níveis de qualidade. O Banco do Brasil obteve 6/12 pontos, com fragilidades quanto à consistência temporal, ausência de asseguração externa específica e falta de tabela detalhada em 2024. O Bradesco, com 9/12 pontos, destacou-se pelo detalhamento hierárquico e distinção

entre salário-base e remuneração, mas apresentou metodologia parcial e limitação temporal. O Itaú Unibanco foi o mais consistente (11/12 pontos), com metodologia clara, detalhamento funcional e asseguração externa, embora também restrito na comparabilidade longitudinal.

Os resultados demonstram que, embora as instituições atendam formalmente ao *disclosure*, a qualidade varia. Enquanto o Banco do Brasil reflete limitações típicas de instituições públicas, Bradesco e Itaú avançam em boas práticas, mas ainda carecem de séries temporais mais robustas. A combinação entre detalhamento, consistência e asseguração externa é determinante para a credibilidade dos relatórios (Michelon et al., 2015; Sierra et al., 2013).

Esses achados confirmam a influência das diferenças institucionais (Wanderley et al., 2008) e apontam lacunas em indicadores sociais, como reforçam Pacheco e Branco (2025) e Sebastião et al. (2024). À luz da teoria da legitimidade (Suchman, 1995), os relatórios funcionam como instrumentos de aceitação social, muitas vezes de forma simbólica. Já a teoria do telhado de vidro (Taparia & Lenka, 2024) evidencia que barreiras invisíveis à ascensão feminina podem ser suavizadas ou ocultadas por *disclosures* superficiais. Assim, a qualidade da divulgação deve ser vista não apenas como transparência formal, mas como ferramenta capaz de revelar ou perpetuar desigualdades estruturais.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou a qualidade do *disclosure* do indicador GRI 405-2 nos três maiores bancos brasileiros, evidenciando heterogeneidade: Itaú Unibanco obteve melhor desempenho (11/12 pontos), seguido pelo Bradesco (9/12) e Banco do Brasil (6/12). Apesar da adesão formal ao GRI, persistem lacunas em consistência temporal, detalhamento e asseguração externa, o que compromete a comparabilidade e a credibilidade das informações.

Os achados confirmam que a simples presença do indicador não garante utilidade ou transparência, sendo a qualidade do reporte o que realmente agrega valor aos *stakeholders*. Nesse sentido, a Teoria da Legitimidade mostra que o *disclosure* pode funcionar como ferramenta de aceitação social, ainda que simbólica, enquanto a Teoria do Telhado de Vidro revela barreiras invisíveis que relatórios superficiais não capturam.

Como contribuição, o estudo fornece evidências empíricas sobre um indicador social estratégico em um setor de alta relevância, além de oferecer subsídios práticos para reguladores, investidores e sociedade. Ressalta-se a necessidade de relatórios mais críticos e substantivos, que diferenciem compromissos genuínos de práticas de *pinkwashing*. Futuras pesquisas podem ampliar a análise para outros setores, explorar séries temporais e adotar abordagens qualitativas que aprofundem a compreensão sobre fatores que impulsionam ou limitam a transparência em equidade de gênero.

## REFERÊNCIAS

ALHASSAN, S.; GUJRAL, M. A bibliometric review on gender equity in human resource management. *Future Business Journal*, v. 10, n. 1, p. 1–12, 2024. DOI:

<https://doi.org/10.1186/s43093-024-00381-x>

ALJANADI, Y. Diversidade de gênero e divulgação: uma meta-análise. *Revista Internacional de Divulgação e Governança*, p. 1-15, 2025. DOI: [https://doi.org/10.1057/s41310-024-00285-](https://doi.org/10.1057/s41310-024-00285-w)

[w](https://doi.org/10.1057/s41310-024-00285-w)

BANCO BRADESCO S.A. *Relatório Integrado 2024*. Osasco: Bradesco, 2025. Disponível em: <https://www.bradesco.com.br>. Acesso em: 23 jul. 2025.

BANCO BRADESCO S.A. *Relatório ESG 2024*. Osasco: Bradesco, 2025. Disponível em: <https://www.bradesco.com.br>. Acesso em: 13 jul. 2025.

BANCO DO BRASIL S.A. *Relatório Anual 2024*. Brasília: Banco do Brasil, 2025. Disponível em: <https://www.bb.com.br>. Acesso em: 13 jul. 2025.

CORNETT, M. M.; ERHEMJAMTS, O.; TEHRANIAN, H. Greed or good deeds: An examination of the relation between corporate social responsibility and the financial performance of U.S. commercial banks around the financial crisis. *Journal of Banking & Finance*, v. 70, p. 137–159, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2016.04.024>

CSR disclosure in banking: A qualitative literature review. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, v. 10, n. 1, p. 1–18, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40991-025-00095-7>.

DUCHINI, E.; SIMION, S.; TURRELL, A. Uma revisão dos efeitos da transparência salarial. In: *Oxford Research Encyclopedia of Economics and Finance*. Oxford University Press, 30 jan. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190625979.013.860>

FERNANDEZ-FEIJOO, B.; ROMERO, S.; RUIZ, S. Commitment to corporate social responsibility measured through global reporting initiative reporting: Factors affecting the behavior of companies. *Journal of Cleaner Production*, v. 81, p. 244–254, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.06.034>.

GASPARI, L.; GIULIANI, M. A cooptação de questões de equidade de gênero na pesquisa empírica de negócios: uma revisão sistemática da literatura. *Ética Empresarial, Meio Ambiente e Responsabilidade*, 2025.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). *GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016*. Amsterdam: GRI, 2016. Disponível em: <https://www.globalreporting.org>. Acesso em: 13 set. 2025.

HAHN, R.; KÜHNEN, M. Determinants of sustainability reporting: A review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field. *Journal of Cleaner Production*, v. 59, p. 5–21, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.07.005>.

INTERNATIONAL SUSTAINABILITY STANDARDS BOARD (ISSB). *IFRS S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information; IFRS S2 Climate-related Disclosures*. London: IFRS Foundation, 2023. Disponível em: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/s1-s2/>. Acesso em: 13 set. 2025.

ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A. *Relatório Anual Integrado 2024*. São Paulo: Itaú Unibanco, 2025. Disponível em: <https://www.itaubank.com.br/relacoes-com-investidores>. Acesso em: 10 jul. 2025.

LATELLA, P.; SALVIONI, D.; GENNARI, F. The drivers of nonfinancial disclosure quality: A systematic review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, v. 31, n. 2, p. 421–438, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.2880>.

LYONS, S.; ZHANG, T. Salary transparency and gender pay inequality: Evidence from Canadian universities. *Strategic Management Journal*, v. 43, n. 12, p. 2461–2485, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.3483>.

MICHELON, G.; PILONATO, S.; RICCERI, F. CSR reporting practices and the quality of disclosure: An empirical analysis. *Critical Perspectives on Accounting*, v. 33, p. 59–78, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.10.003>.

MINISTÉRIO DA FAZENDA (Brasil). *Programa Eco Invest Brasil*. Brasília: Ministério da Fazenda, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/fazenda/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/transformacao-ecologica/novo-brasil-ecological-transformation-plan/featured-programs/eco-invest-brazil>. Acesso em: 23 set. 2025.

NOVO, M. J. C.; QUEVEDO, D. M. Environmental and social disclosure of Brazilian banking financial institutions from the perspective of the Sustainable Development Goals. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 18, n. 3, e03651, 2024. DOI: <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n3-03651>.

PACHECO, Alexandre; BRANCO, Manuel. Banks' Sustainability Reporting in Brazil. *International Journal of Financial Studies*, v. 13, n. 3, p. 114, 2025. <https://doi.org/10.3390/ijfs13030114>

RISO, Vincenzo; CANTELE, Silvia; BRACCI, Enrico. Sustainable but Not Accountable? A Quality Assessment of Sustainability Disclosure in Benefit Corporations. *Business Strategy and the Environment*, 2025.

SEBASTIAN, Anne; HÜHN, Matthias P. Liderança sustentável e autoconsciência hegeliana. *Ciências Administrativas*, v. 14, n. 1, p. 19, 2024. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci14010019>

SIERRA, L.; ZORIO, A.; GARCÍA-BENAU, M. A. Sustainable development and assurance of corporate social responsibility reports published by IBEX-35 companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, v. 20, n. 6, p. 359–370, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.1303>.

SUCHMAN, M. C. Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 3, p. 571–610, 1995. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>.

TAPARIA, M.; LENKA, U. A bibliometric overview of research on the glass ceiling for women. *Management Review Quarterly*, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00457-6>.

UN, General Assembly. Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. *Division for Sustainable Development Goals. New York: World Health Organization*, 2015.

VALOR ECONÔMICO. *Os 100 maiores bancos – Ranking Valor 1000 (2024)*. Rio de Janeiro: Valor Econômico, 2024. Disponível em: <https://infograficos.valor.globo.com/valor1000/rankings/os-100-maiores-bancos/2024>. Acesso em: 23 set. 2025.