U.PORTO

FEP FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DO PORTO

# Informação sobre desigualdade salarial e relato de sustentabilidade: o caso do Brasil

**Mariana Freixeda Santos**

Dissertação

Mestrado em Economia e Gestão do Ambiente

Orientado por

**Professor Doutor Manuel Castelo Branco**

2025

## Agradecimentos

A ti Pai (1962-2025)

Maria do Rosário Pedreira, em 'Nenhum Nome Depois' (2004):

*"Pai, dizem-me que ainda te chamo, às vezes, durante*
*o sono - a ausência não te apaga como a bruma*
*sossega, ao entardecer, o gume das esquinas. Há nos*
*meus sonhos um território suspenso de toda a dor,*
*um país de verão aonde não chegam as guinadas*
*da morte e todas as conchas da praia trazem pérola. Aí*

*nos encontramos, para dizermos um ao outro aquilo*
*que pensámos ter, afinal, a vida toda para dizer; aí te*
*chamo, quando a luz me cega na lâmina do mar, com*
*lábios que se movem como serpentes, mas sem nenhum*
*ruído que envenene as palavras: pai, pai. Contam-me*

*depois que é deste lado da noite que me ouvem gritar*
*e que por isso me libertam bruscamente do cativeiro*
*escuro desse sonho. Não sabem*

*que o pesadelo é a vida onde já não posso dizer o teu*
*nome - porque a memória é uma fogueira dentro*
*das mãos e tu onde estás também não me respondes."*

## Resumo – c/palavras-chave

Tendo em conta a elevada desigualdade social e salarial, é fundamental que as empresas adotem mecanismos de transparência, nomeadamente através da divulgação de indicadores que permitam avaliar o seu impacto sobre trabalhadores e sociedade. Neste contexto, os relatórios de sustentabilidade assumem um papel central, ao possibilitarem a identificação de práticas que promovem maior equidade.

Esta dissertação analisa a divulgação do indicador GRI 2-21, Proporção da Remuneração Total Anual, nos relatórios de sustentabilidade de 60 empresas que integraram a lista das 100 maiores empresas brasileiras em 2023. O objetivo é examinar desigualdades salariais e práticas de transparência, recorrendo a uma abordagem mista que combina análise quantitativa e qualitativa, considerando remuneração, aumentos salariais, dimensão económica, estrutura acionista e setor de atividade.

Os resultados mostram que apenas 53% das empresas divulgaram informações relativas ao GRI 2-21. As empresas de maior dimensão, pertencentes a setores regulados e com maior visibilidade pública revelaram maior adesão à implementação do indicador. Verificaram-se disparidades salariais particularmente elevadas entre o colaborador mais bem pago e a mediana ou média dos restantes trabalhadores em empresas privadas ou controladas por grupos internacionais, enquanto as estatais ou público-privadas apresentaram políticas mais equitativas.

A divulgação do GRI 2-21 constitui, assim, uma ferramenta estratégica para monitorizar e comunicar desigualdades salariais, reforçando a transparência, a responsabilidade social e o alinhamento com práticas ESG (Ambiental, Social e de Governação).

Este estudo contribui para o debate sobre equidade salarial no Brasil, ao evidenciar a importância da padronização de indicadores de sustentabilidade e ao oferecer uma base sólida para futuras investigações sobre os impactos da divulgação da desigualdade salarial no desempenho financeiro, na reputação empresarial e nos resultados sociais.

**Palavras-Chave:** Desigualdade Salarial, GRI 2-21, Relatórios de Sustentabilidade, ESG, Transparência Empresarial, Empresas Brasileiras, Responsabilidade Social, Equidade Salarial

## Abstract – w/keywords

Given the high levels of social and wage inequality, it is essential for companies to adopt transparency mechanisms, namely through the disclosure of indicators that allow the assessment of their impact on workers and society. In this context, sustainability reports play a central role, as they enable the identification of practices that promote greater equity.

This dissertation analyzes the disclosure of the GRI 2-21 indicator, Annual Total Compensation Ratio, in the sustainability reports of 60 companies included in the list of the 100 largest Brazilian companies in 2023. The objective is to examine wage inequalities and transparency practices, using a mixed approach that combines quantitative and qualitative analysis, considering remuneration, salary increases, economic size, ownership structure, and sector of activity.

The results show that only 53% of companies disclosed information regarding GRI 2-21. Larger companies, those operating in regulated sectors, and those with greater public visibility showed higher adherence to the implementation of this indicator. Particularly high wage disparities between the highest-paid employee and the median or average of the other workers were found in private companies or those controlled by international groups, while state-owned or public-private companies tended to adopt more equitable policies.

The disclosure of GRI 2-21 thus emerges as a strategic tool for monitoring and communicating wage inequalities, strengthening transparency, social responsibility, and alignment with ESG practices (Environmental, Social, and Governance).

This study contributes to the debate on wage equity in Brazil by highlighting the importance of standardizing sustainability indicators and providing a solid basis for future research on how the disclosure of wage inequality can influence financial performance, corporate reputation, and social outcomes.

**Keywords:** Wage Inequality, GRI 2-21, Sustainability Reports, ESG, Corporate Transparency, Brazilian Companies, Social Responsibility, Wage Equity

# Índice

1. Introdução ..... 1

2. Revisão de Literatura ..... 6

2.1. Responsabilidade Empresarial e Sustentabilidade ..... 7

2.2. Desigualdade Salarial e Justiça Social ..... 12

2.3. Relato de Sustentabilidade ..... 17

2.4. Fatores ESG ..... 21

2.5. Global Reporting Initiative (GRI) ..... 23

3. Metodologia ..... 28

4. Apresentação de resultados ..... 33

5. Conclusão ..... 42

6. Referências ..... 43

# Índice de figuras

Figura 1 – Diagrama de uma pirâmide típica contendo diferentes grupos de acordo com o seu poder de compra (paridade do poder de compra) ..... 12
Figura 2 – Estrutura ESG e respetivos indicadores de desempenho. ..... 21
Figura 3 – Normas GRI: Normas Universais, Setoriais e Temáticas ..... 26

## Índice de tabelas

Tabela 1 - Informação Setorial: Representação.....30
Tabela 2 - Classificação das Empresas: Privada, Estatal ou Público-Privada.....31
Tabela 3 – Empresas Brasileiras Selecionadas (dados de 2023): Setor, Receita e Divulgação do Indicador GRI 2-21.....33
Tabela 4 - Valores do Indicador GRI 2-21.....35
Tabela 5 – Informação Setorial: Divulgação do Indicador GRI 2-21.....38
Tabela 6 - Informação Acionista: Divulgação do Indicador GRI 2-21.....39
Tabela 7 - Volume de Negócios (VN) (2023) por divulgação do GRI 2-21.....41

## Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

BOP – Bottom of the Pyramid

CEOs – Chief Executive Officers

CSR - Corporate Social Responsibility

CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive

EMNs – Empresas Multinacionais

ER-CSR – Employee-Related Corporate Social Responsibility

ESG – Environmental, Social and Governance

ESRS – European Sustainability Reporting Standards

GRI – Global Reporting Initiative

GVC – Global Value Chains

IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

IB – International Business

I&D – Investigação e Desenvolvimento

ISO – International Organization for Standardization

ISSB – International Sustainability Standards Board

NFRD – Non-Financial Reporting Directive

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU – Organização das Nações Unidas

PMEs - Pequenas e Médias Empresas

SDS – Sustainability Disclosure Standards

SFDR – Sustainbale Finance Disclosure Regulation

UE – União Europeia

VN – Volume de Negócios

# 1. Introdução

Esta dissertação tem como propósito analisar as desigualdades salariais numa amostra de empresas brasileiras com base nas informações disponibilizadas nos seus relatórios de sustentabilidade.

A escolha do Brasil justifica-se não apenas pela dimensão do seu mercado e pela diversidade das suas empresas, mas também pelo contexto regulatório e institucional que, nos últimos anos, tem colocado uma atenção crescente sobre a transparência e a equidade nas relações de trabalho. Em 2023, o país reforçou o seu compromisso com a igualdade de género e com a justiça salarial através da criação da Lei nº 14.611/2023, que obriga as empresas com 100 ou mais trabalhadores a divulgarem relatórios de transparência salarial e critérios de remuneração, promovendo a igualdade entre homens e mulheres (Silva et al., 2023).

Esta lei introduz uma mudança significativa no panorama regulatório brasileiro ao estabelecer mecanismos que contemplam desde a disponibilização de canais de denúncia até à implementação de programas de diversidade, inclusão e habilitação de mulheres para o ingresso e a progressão em condições de igualdade no mercado de trabalho.

Esta legislação, ao incorporar mecanismos de fiscalização, alinha-se com as tendências internacionais de contribuição da transparência empresarial e responde a pressões sociais e políticas que emergem num contexto de desigualdade estruturalmente elevada.

O estudo da desigualdade económica ganha progressiva importância e é considerado um dos principais desafios da atualidade, tanto em países desenvolvidos como em economias em desenvolvimento.

A literatura académica sublinha que a desigualdade salarial não é apenas um fenómeno económico, mas também social, político e ético, com impactos diretos sobre o crescimento, estabilidade institucional e coesão social (Rygh, 2019).

É importante reconhecer e analisar o impacto que as empresas multinacionais (EMNs) desempenham neste fenómeno. As EMNs carregam um peso considerável nas *Global Value Chains* (CGVs)[1] e são capazes de exercer influência sobre as políticas públicas e as práticas

[1] *Global Value Chains* (GVCs), ou em português, Cadeias Globais de Valor integram o *know-how* (conhecimento) de empresas líderes e fornecedores de componentes-chave ao longo das fases de produção e em múltiplos locais *offshore* (operações feitas noutro país). O fluxo internacional de *know-how* entre empresas é a principal característica distintiva das CGV (World Bank Group, s.d.).

laborais. No entanto, e embora as EMNs sejam consideradas os motores do crescimento económico e da inovação, os impactos que estas provocam na desigualdade salarial, é ainda muito pouco explorado pela literatura de *International Business* (IB)[2], onde a investigação é ainda muito fragmentada e insuficiente (Rygh, 2019).

Motivada pela expansão das EMNs e das GVCs, a globalização intensificou-se tanto nas oportunidades como nas vulnerabilidades das economias nacionais. Por um lado, a integração global permitiu ganhos de eficiência, aumento da produtividade e difusão tecnológica. Por outro, acentuou as disparidades de rendimento entre trabalhadores qualificados e não qualificados, contribuiu para a polarização do emprego e reforçou a concentração de riqueza em determinados segmentos da sociedade.

A literatura tem evidenciado que o investimento direto estrangeiro pode, simultaneamente, reduzir desigualdades, através da criação de emprego formal, ou aumentá-las, quando associado a práticas laborais desiguais ou à apropriação de benefícios por minorias privilegiadas (Rygh, 2019). Além disto, as EMNs exercem influência sobre políticas públicas e regulatórias, podendo enfraquecer o papel redistributivo do Estado, aumentar o poder de negociação das elites e acentuar fragilidades institucionais.

O impacto da desigualdade económica manifesta-se em múltiplas dimensões: afeta o crescimento de longo prazo, limita a mobilidade social, gera instabilidade política e amplia o risco de movimentos sociais contestatários (Bapuji & Lukas, 2015). Para as próprias empresas, a desigualdade cria riscos reputacionais, afeta a moral e a produtividade da força de trabalho e pode comprometer relações com *stakeholders*[3].

Setores de grande relevância socioeconómica, como a mineração ou a energia, são exemplos de indústrias onde a presença de EMNs tem simultaneamente gerado disparidades sociais e, em contrapartida, oportunidades para práticas mais responsáveis de gestão e divulgação de informação.

No caso do Brasil, considerado um dos países com maiores taxas de desigualdade no mundo, torna-se fundamental, para compreender a sustentabilidade social no país, analisar a forma como as empresas divulgam informações relativas a disparidades salariais. O papel das EMNs

[2] International Business em português Negócios Internacionais.
[3] *Stakeholders* são todas as partes interessadas, ou seja, todos os indivíduos ou entidades que podem afetar ou ser afetados pelas atividades da organização (Freeman, 1984).

é, neste contexto, particularmente sensível, uma vez que a sua atuação tanto pode reforçar desigualdades existentes como contribuir para a sua mitigação através de políticas laborais inclusivas e práticas de transparência.

O relato de sustentabilidade surge, assim, como um instrumento fundamental para assegurar que as empresas comunicam de forma transparente os impactos das suas operações e as medidas adotadas para lidar com questões sociais críticas, como a desigualdade salarial. Tradicionalmente, o relato financeiro limitava-se a descrever o desempenho passado, mas não capturava de forma adequada os riscos emergentes nem as externalidades negativas associadas às atividades empresariais (Barker, 2025).

A crescente relevância dos relatórios de sustentabilidade decorre precisamente da essencialidade de integrar informação financeira e não financeira, permitindo que *stakeholders*, incluindo investidores, trabalhadores, governos e sociedade civil, avaliem não apenas a rentabilidade, mas também as repercussões ambientais das empresas.

O conceito de sustentabilidade, delineado como a capacidade de satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras (Barker, 2025), tem sido incorporado nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)[4] da Organização das Nações Unidas (ONU), que anunciam diversidade, equidade e inclusão como metas essenciais para a transformação das sociedades. Neste enquadramento, as empresas são chamadas a assumir um papel duplo: como propulsores de desenvolvimento económico e inovação, mas também como potenciais geradoras de externalidades negativas, como violações de direitos humanos, desigualdades laborais ou degradação ambiental.

Os critérios ESG (Environmental, Social and Governance) tornaram-se a principal referência na avaliação do desempenho sustentável das organizações, uma vez que operam como linguagem comum entre empresas, investidores e reguladores (IAPMEI, s.d.-b). A pressão para adotar práticas alinhadas com ESG intensificou-se na última década, impulsionada por movimentos sociais, exigências de investidores institucionais e novas regulamentações internacionais (Goerzen et al., 2025). Standards como os *Sustainability Disclosure Standards*

[4] Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU é um conjunto de 17 metas globais definidas para erradicar a pobreza, proteger o planeta e garantir prosperidade para todos até 2030 (United Nation, s.d.).

(SDS)[5] do *International Sustainability Standards Board* (ISSB)[6] e os *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS)[7] definem hoje parâmetros concretos para relatórios de sustentabilidade, exigindo que empresas divulguem riscos, oportunidades e impactos sociais e ambientais de forma clara, auditável e comparável.

A *Global Reporting Initiative* (GRI) consolidou-se como uma das estruturas de divulgação mais amplamente utilizadas a nível mundial, permitindo às empresas comunicar, de forma estruturada e transparente, informação sobre os seus impactos ambientais, sociais e de governação (Hahn & Kühnen, 2013). A norma GRI 2: *General Disclosures* 2021 estabelece requisitos detalhados para divulgação de informação sobre práticas empresariais, políticas de diversidade, estruturas de remuneração e mecanismos de monitorização de impactos negativos (Global Reporting Initiative, 2021).

No contexto específico da desigualdade salarial, destaca-se o indicador GRI 2-21, Proporção da Remuneração Total Anual, que obriga as empresas a divulgar a razão entre a remuneração do colaborador mais bem pago e a mediana salarial dos restantes trabalhadores. Ao incluir ainda informação sobre aumentos percentuais e critérios metodológicos, este indicador fornece aos *stakeholders* uma medida concreta de disparidade interna e permite avaliar até que ponto as empresas asseguram justiça e responsabilidade social nas suas práticas remuneratórias.

Num país como o Brasil, em que coexistem desigualdades históricas, institucionais e regionais, a implementação deste indicador adquire uma relevância acrescida. O reporte de informação sobre disparidades salariais fortalece a legitimidade empresarial, promove a confiança dos *stakeholders* e cria condições para que a transparência se converta num instrumento de transformação social. Ao mesmo tempo, este processo levanta desafios às empresas: equilibrar a pressão por competitividade com a necessidade de adotar práticas

[5] *Sustainability Disclosure Standards* (SDS) é um conjunto de normas elaboradas pelo ISSB que define requisitos para a divulgação de informações sobre sustentabilidade, incluindo impactos ambientais, sociais e de governação, de forma consistente e comparável (The SBA Blog, 2023).
[6] *International Sustainability Standards Board* (ISSB) é um órgão criado pela Fundação IFRS para desenvolver normas globais de divulgação de sustentabilidade, com o objetivo de fornecer informações consistentes, comparáveis e relevantes aos investidores e outros utilizadores dos relatórios financeiros (IFRS, s.d.).
[7] *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS) é um conjunto de normas adotadas pela UE que especificam, de forma detalhada e harmonizada, os requisitos de relato de sustentabilidade previstos na CSRD, definindo quais as informações ESG que as empresas devem divulgar (UN Environment Programme, s.d.).

salariais equitativas, responder a exigências regulatórias nacionais e alinhar-se com *standards* internacionais.

Deste modo, a presente dissertação tem como objetivo explorar de que forma as empresas brasileiras reportam desigualdades salariais nos seus relatórios de sustentabilidade, analisando a aplicação do indicador GRI 2-21 e a relação entre padrões internacionais como o GRI, ESG, ESRS, SDS, e regulamentações nacionais. O estudo procura compreender se a informação disponibilizada contribui indubitavelmente para aumentar a transparência e a responsabilidade social, ou se permanece num nível meramente formal, sem efeitos práticos na redução das disparidades salariais.

Pretende-se, assim, avaliar até que ponto os relatórios de sustentabilidade no Brasil refletem compromissos genuínos com a equidade e em que medida podem funcionar como catalisadores de práticas empresariais mais inclusivas, alinhadas com os ODS e com os desafios globais da atualidade.

## 2. Revisão de Literatura

Na presente revisão de literatura apresenta-se inicialmente o tópico da responsabilidade empresarial e da sustentabilidade. Aqui é apresentada a importância do papel das empresas na gestão ambiental, social e ética e o papel que estas têm na promulgação de práticas sustentáveis e que conciliem objetivos económicos com a justiça social.

A desigualdade salarial e a justiça social surge aqui como o segundo tópico a ser abordado e é aqui apresentada a sua relevância tanto na dinâmica interna das empresas, como nas economias, na coesão social, e na sociedade em geral.

Depois está presente o relato de sustentabilidade e a sua relevância como mecanismo de transparência para as empresas que o implementam e a importância que este têm perante os diversos *stakeholders*, sejam eles investidores, colaboradores das empresas ou a sociedade em geral.

De seguida, entra a importância dos fatores ESG na disponibilização de critérios de sustentabilidade e nas estratégias empresariais. Aqui considera-se tanto a *performance* financeira como os impactos ambientais e sociais.

A análise culmina com a apresentação do *Global Reporting Initiative* (GRI) onde se evidencia a sua relevância como um padrão internacional para a elaboração e aplicação de relatórios de sustentabilidade. O indicador GRI 2-21: Proporção da Remuneração Total Anual destaca-se aqui, como o indicador essencial para avaliar a qualidade e quantidade de divulgação de desigualdades salariais, assim como da responsabilidade social das organizações e empresas. A análise é realizada no contexto brasileiro.

Esta revisão constitui um arcabouço teórico e conceptual, pois prepara o terreno para uma avaliação detalhada da análise específica dos relatórios de sustentabilidade. Permite compreender de que forma as empresas reportam, gerem e comunicam práticas de equidade salarial e sustentabilidade empresarial.

## 2.1. Responsabilidade Empresarial e Sustentabilidade

Dois pilares fundamentais para compreender o impacto económico e social das empresas são a responsabilidade empresarial e a sustentabilidade. Estes são especialmente importantes em países como o Brasil onde se regista uma maior desigualdade estrutural.

Utting (2007) argumenta que as reformas institucionais associadas ao neoliberalismo e às vertentes de uma governação eficiente redefiniram o papel das empresas transnacionais e conferiu-lhes importância na prestação direta de serviços sociais através da *Corporate Social Responsibility* (CSR)[8].

No contexto brasileiro, que é caracterizado por desigualdades salariais persistentes e uma elevada concentração de riqueza, é relevante a atuação da CSR como instrumento de promoção da igualdade e equidade. A CSR abrange áreas como a proteção da parte social, dos direitos laborais dos colaboradores, da maximização dos colaboradores e da redistribuição económica, no entanto, a maior parte das iniciativas empresariais concentram-se mais em iniciativas de cariz social limitadas e deixam de abordar de forma consistente os direitos laborais, as negociações coletivas, assim como mecanismos eficazes de resolução de conflitos.

Não obstante ser reconhecida como uma componente bastante relevante da CSR, a valorização dos trabalhadores é ainda bastante limitada, especialmente em países em desenvolvimento, como é o caso do Brasil.

A redistribuição económica e social representa ainda a componente mais fraca, com iniciativas pontuais incapazes de alterar padrões de distribuição de rendimentos historicamente favoráveis ao capital. A evasão fiscal por parte das empresas, a falta ou pouca transparência e as políticas fiscais não progressivas são fatores que reforçam a necessidade de integrar uma CSR com regulação por parte do Estado e com mecanismos eficazes de responsabilização na presença destes fatores pejorativos (Gopalan & Kamalnath, 2015; Newell & Frynas, 2007; Utting, 2007).

[8] *Corporate Social Responsibility* (CSR) é um conceito de gestão através do qual as empresas integram as preocupações sociais e ambientais nas suas operações comerciais e nas interações com os seus *stakeholders*. A CSR é normalmente reconhecida como a forma de as empresas alcançarem um equilíbrio entre os impactos económicos, ambientais e sociais também conhecido como *Triple Bottom Line Approach,* ao mesmo tempo que vai ao encontro das expectativas dos acionistas e das partes interessadas (United Nations Industrial Development Organization, s.d.).

Analisar a governação empresarial é fundamental para compreender como as estruturas jurídicas e organizacionais podem perpetuar desigualdades económicas.

Veldman (2018) analisou a relação entre arquitetura empresarial e a desigualdade social e destacou alguns fatores que favorecem a expansão de grandes empresas: separação entre propriedade e gestão, a responsabilidade limitada dos acionistas e a profissionalização da gestão. Não obstante, estes fatores aumentaram simultaneamente a concentração de riqueza e a desigualdade salarial.

A partir dos anos 70 do século passado, surgiram teorias dominantes de governação empresarial como a Teoria dos Direitos de Propriedade[9] e a Teoria da Agência Positiva[10]. Estas orientaram os objetivos das empresas para a maximização do valor acionista a curto prazo, diminuindo os interesses de outros *stakeholders* a meras externalidades.

Esta abordagem resulta em práticas que, em detrimento de investimento em capital humano, inovação e da responsabilidade social, privilegiam os ganhos financeiros imediatos tais como a recompra de ações, distribuição elevada de dividendos e incentivos salariais para quadros superiores. O aumento significativo da remuneração dos quadros superiores e de *Chief Executive Officers* (*CEOs*) constrasta com a estagnação salarial dos restantes colaboradores. Isto evidencia claramente a intensificação das disparidades económicas e sociais (Davis & Cobb, 2010; Ferguson et al., 2017).

Nos países que aplicam a *common law*[11], consecutivamente considerados países com uma forte proteção legal de acionistas e designados como mercados de capitais desenvolvidos, é possível observar uma maior desigualdade de rendimentos e piores resultados sociais, como, por exemplo, elevadas taxas de mortalidade infantil. Por outro lado, países que aplicam a *civil law*[12], sendo eles, maioritariamente, países da Europa escandinava e germânica, apresentam

[9] Teoria dos Direitos de Propriedade é um conceito que aborda a estrutura de incentivos e responsabilidades internos das empresas e defende que os direitos de propriedade determinam como os recursos e lucros são distribuídos entre os agentes económicos (Dodds, 2001).

[10] Teoria da Agência Positiva é uma teoria que se concentra nas relações entre proprietários (acionistas) e gestores e analisa como os contratos e mecanismos de incentivo são utilizados para alinhar tanto os interesses dos gestores com dos acionistas e muitas vezes assumindo que os gestores agem de forma racional e orientada pelo lucro (Sarkis et al., 2011).

[11] *Common law* é um modelo jurídico baseado na primazia dos precedentes judiciais. Ou seja, é orientado na resolução de casos futuros pela jurisprudência e caracteriza-se por ter uma maior flexibilidade na sua interpretação, assim como, pela forte influência que o direto têm nas decisões tomadas em tribunal. Contrasta com os sistemas de *civil law* que são assentes, sobretudo, em códigos legais (Britannica, s.d.-b).

[12] *Civil law* é um modelo jurídico mais baseado de forma predominante em códigos e legislação escrita. As normas são sistematizadas e os tribunais aplicam com menor dependência de precedentes judiciais. Também

desigualdades mais reduzidas e uma proteção laboral mais elevada (Davis & Cobb, 2010; Ferguson et al., 2017).

Para além de uma questão social, a desigualdade económica é também uma questão ambiental. As sociedades que são marcadas por desigualdades significativas, enfrentam desafios acrescidos no acesso aos bens ambientais, como, por exemplo, água potável, solo fértil, madeira, mas também devido à degradação dos recursos naturais. É importante que as empresas tenham como objetivo estratégico central um plano de sustentabilidade empresarial que integre um combate eficaz à desigualdade económica. Riaz (2015) refere que as práticas de gestão e as estruturas organizacionais podem reproduzir e amplificar desigualdades, afetando, desta forma, não apenas trabalhadores, mas também investidores, consumidores e a sociedade em geral.

A análise proposta por Riaz (2015) opera em três níveis:

- Ao nível organizacional, políticas salariais, contratação, contratos precários e discriminação influenciam diretamente a distribuição de rendimentos;
- Ao nível interorganizacional, cadeias de valor globais refletem desigualdades no trabalho e no poder de negociação entre empresas e setores; e
- Ao nível sistémico, as organizações moldam instituições, políticas públicas e estruturas sociais, consolidando ciclos de desigualdade.

A pegada da desigualdade das práticas de gestão torna-se, assim, um conceito central para a análise do relatório de sustentabilidade, sugerindo que a divulgação de informações sobre desigualdade salarial podem incentivar políticas empresariais mais justas (Riaz, 2015; Tweedie & Hazelton, 2015, 2019).

Estudos sobre sobre *Employee-Related Corporate Social Responsibility* (ER-CSR)[13] demonstram que as práticas e políticas que são dirigidas aos trabalhadores da empresa podem efetivamente reduzir as disparidades salariais. Mello *et al.* (2024) demonstram que empresas com boas práticas de ER-CSR apresentam uma menor desigualdade salarial entre os quadros superiores e os restantes colaboradores das empresas. Práticas como aumentos salariais destes últimos,

se caracteriza por conter uma codificação maior e previsibilidade normativa que contrasta com a *common law*, cuja evolução se baseia sobretudo na jurisprudência (Britannica, s.d.-a).

[13] *Employee-Related Corporate Social Responsibility* (ER-CSR) é a dimensão da responsabilidade social empresarial que se concentra nas práticas e políticas dirigidas aos trabalhadores da empresa, tais como as condições laborais, igualdade de oportunidades, desenvolvimento profissional, saúde, segurança e bem-estar no trabalho (Mello et al., 2024).

promove uma maior equidade o que, por sua vez, provoca uma maior satisfação por parte dos *stakeholders*. Gopalan e Kamalnath (2015) reforçam que a CSR, especialmente quando obrigatória ou regulada, permite reduzir as desigualdades, melhorar as condições de emprego, fortalecer a confiança empresarial e permite fomentar a inovação e a competitividade.

Através da obrigatoriedade imposta na divulgação pública de CSR e decisões estratégicas empresariais, são adquiridos dados consistentes que analisados podem avaliar os impactos sociais assim como as desigualdades salariais, especialmente no contexto brasileiro em que a divulgação de CSR está em ainda num estágio inicial.

A contabilidade social e ambiental surge como uma ferramenta essencial para medir, revelar e responsabilizar organizações pela manutenção ou mitigação das desigualdades salariais.

Tweedie e Hazelton (2015, 2019) destacam que a integração de informações sobre desigualdade económica nos relatórios de sustentabilidade, incluindo indicadores como o GRI 2-21, permite que o relato empresarial deixe de ser meramente informativo, tornando-se num instrumento de *accountability*[14], transparência e justiça distributiva.

A convergência das perspetivas marxistas, pós-marxistas, éticas e de consultorias financeiras, permite analisar as relações de poder, de desigualdade e de impacto social, de forma a promover, assim, ações concretas em prol da equidade (Tweedie & Hazelton, 2015, 2019).

Além disto, Haynes *et al.* (2014) salientam que a ganância empresarial pode ser mitigada através de mecanismos de governação eficazes, de forma a evidenciar a necessidade de uma estrutura organizacional robusta para maximizar os efeitos positivos da CSR e minimizar as práticas que reforçam as desigualdades. No âmbito regulatório, a União Europeia tem desempenhado um papel pioneiro, com a *Non-Financial Reporting Directive* (NFRD)[15] e a *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD)[16], promovendo relatórios obrigatórios sobre impactos sociais, ambientais e de governação.

---

[14] *Accountability* em português significa responsabilização.

[15] *Non-Financial Reporting Directive* (NFRD) era uma diretiva europeia que procurava garantir que os investidores tivessem acesso a informação não financeira adequada das empresas, de forma a poderem ter em conta os riscos, oportunidades e impactos relacionados com a sustentabilidade, garantir que as organizações da sociedade civil, os sindicatos e outros tinham acesso a informação não financeira adequada das empresas para poderem responsabilizá-las pelos seus impactos na sociedade e no ambiente e reduzir a carga desnecessária sobre as empresas relacionada com os relatórios não financeiros (Hahnkamper-Vandenbulcke, 2021).

[16] *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) é uma diretiva da UE para as empresas de grande dimensão e cotadas em bolsa, obrigando-as a partilhar informações sobre a forma como monitorizam uma vasta gama de questões ESG e o seu impacto no planeta. Esta diretiva veio substitui a NFRD (PWC, 2024).

Hummel e Jobst (2024) referem que estas regulamentações, em cooperação com o Regulamento da Taxonomia[17] e o *Sustainable Finance Disclosure Regulation* (SFDR)[18], visam aumentar a transparência e a responsabilização das empresas, prevenindo práticas de *greenwashing*[19] e estimulando a integração de critérios ESG nas decisões empresariais.

Em paralelo, padrões internacionais de relato, como ISO 26000[20] e GRI 2-21, tornam-se instrumentos centrais para monitorizar a desigualdade salarial, as políticas laborais e as práticas de diversidade, proporcionando indicadores concretos para avaliação de impactos sociais e económicos (Bendell et al., 2010; Global Reporting Initiative, 2021).

Por fim, Newel e Frynas (2007) enfatizam que, quando utilizada de forma estratégica, a CSR integrada em agendas regulatórias, governamentais e sociais coerentes, pode gerar um impacto positivo na redução da pobreza e da desigualdade. O conceito de *Bottom of the Pyramid* (BOP)[21] demonstra que, embora as empresas possam identificar oportunidades de negócio nos mercados com menor poder de compra, essas iniciativas isoladas não substituem políticas estruturadas e uma regulamentação robusta para assegurar efeitos distributivos reais. Portanto, a responsabilidade empresarial sustentável exige, não apenas ações voluntárias, mas também regulação, relatórios sustentáveis, confluência de objetivos de justiça social e mecanismos efetivos de *accountability*, especialmente em contextos de elevada desigualdade

[17] Regulamento da Taxonomia é um conjunto de regras da UE que define quais as atividades económicas que podem ser consideradas ambientalmente sustentáveis e serve de guia para os investimentos e as decisões empresariais (Nextbitt, 2025).

[18] *Sustainable Finance Disclosure Regulation* (SFDR) é um regulamento direcionado para o setor financeiro que estabelece regras relativas à divulgação de informação sobre ativos e produtos financeiros em matéria de sustentabilidade e procura garantir uma maior transparência ao nível das responsabilidades ambientais e sociais dos mercados financeiros, combatendo o *greenwashing* e promovendo um contexto de confiança para investidores nas suas tomadas de decisão em matéria de investimento sustentável (IAPMEI, s.d.-a).

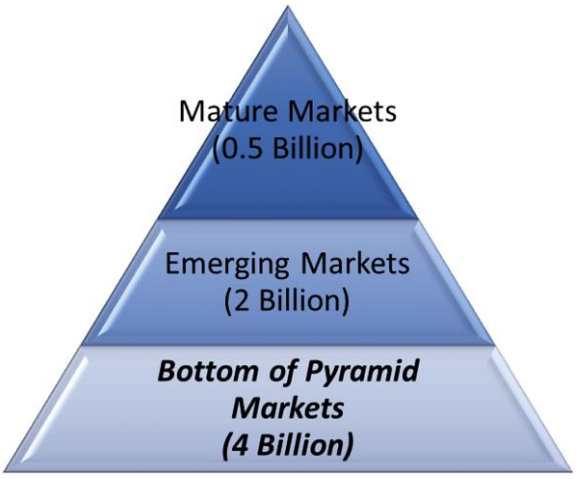
[19] *Greenwashing* é a prática pela qual uma organização ou empresa divulga informações, mensagens ou até iniciativas ambientais enganosas ou exageradas. O objetivo aqui é criar uma imagem pública mais sustentável e transmitir a ideia de que aquela organização guia-se efetivamente por ações ou *guidelines* que cumprem os ideais ambientais, não sendo isso assim tão verdade quanto aquilo que apregoam (Moore, s.d.).

[20] ISO 26000 é uma Norma Internacional de diretrizes sobre responsabilidade social, publicada pela *International Organization for Standardization* (ISO) em 2010, que fornece orientações, e não requisitos, por isso, ao contrário de outras normas ISO, não pode ser certificada. Em vez disso, ajuda a esclarecer o que é a responsabilidade social, auxilia as empresas e organizações a traduzir princípios em ações eficazes e partilha as melhores práticas relacionadas com a responsabilidade social a nível global. Destina-se a todo o tipo de organizações, independentemente da sua atividade, dimensão ou localização (ISO, s.d.).

[21] *Bottom of the Pyramid* (BOP) em português traduz-se para o fundo ou a base da pirâmide e refere-se aos dois terços mais pobres da pirâmide económica humana, um grupo de mais de quatro mil milhões de pessoas que vivem em pobreza extrema. De uma forma mais abrangente, o BOP refere-se a um modelo de desenvolvimento económico baseado no mercado que promete aliviar a pobreza generalizada e, ao mesmo tempo, proporcionar crescimento e lucros às empresas multinacionais (EMNs) (Winn, s.d.).

como o brasileiro (Gopalan & Kamalnath, 2015; Mello et al., 2024; Newell & Frynas, 2007; Utting, 2007).

Figura 1 – Diagrama de uma pirâmide típica contendo diferentes grupos de acordo com o seu poder de compra (paridade do poder de compra)




Fonte – Mahajan (2021)

Como se pode observar pela figura 1, o mercado da base da pirâmide está exatamente presente na base. Os mercados emergentes são aqueles que estão a emergir da base das pirâmides e em transição para os mercados maduros. Os mercados maduros, por outro lado, atingiram um estado de equilíbrio (Mahajan, 2021).

## 2.2. Desigualdade Salarial e Justiça Social

A desigualdade salarial manifesta-se sempre que existem diferenças nos rendimentos obtidos, seja numa empresa, setor ou economia em geral. Este indicador é fundamental, pois a sua análise transparente permite mapear problemas que afetam o crescimento económico, a eficiência produtiva, a coesão social e a estabilidade política. A compreensão detalhada da desigualdade salarial possibilita a implementação de políticas empresariais e públicas orientadas para a equidade e a justiça social (CITE, s.d.).

Entre os vários tipos de disparidade destacam-se a diferença entre géneros, conhecida como *Gender Pay Gap*, e a diferença entre remuneração de *CEOs* e trabalhadores médios, designada

*CEO Pay Gap*. Estas diferenças salariais são indicadores críticos não apenas de justiça interna, mas também de legitimidade social e económica das organizações.

A investigação corrobora que níveis elevados de desigualdade económica afetam negativamente os indivíduos e as sociedades. Bapuji (2015) identifica três razões pelas quais as empresas se preocupam com a desigualdade:

- Primeiro, porque desempenham um papel central na criação e distribuição de valor económico;
- Segundo, porque perceções e pressupostos sobre desigualdade moldam estratégias e práticas de gestão, seja no mercado ou internamente, através de políticas salariais; e
- Terceiro, porque as empresas são direta ou indiretamente afetadas pelos níveis de desigualdade, podendo ser beneficiadas ou prejudicadas por estes.

A desigualdade tem um impacto direto no desenvolvimento humano da sociedade, consequentemente nas empresas. As sociedades que apresentam maiores índices de desigualdade acabam por registar, por conseguinte, piores valores de saúde física e mental, maiores taxas de criminalidade e acessos reduzidos e limitados a uma educação de qualidade.

Estes fatores provocam elevados custos operacionais e financeiros para as empresas, o que suscita, nomeadamente, um aumento do absentismo, uma redução na produtividade e uma maior necessidade de investimentos em cuidados de saúde e educação. Para além disto, a desigualdade influencia também as atitudes, os comportamentos e as interações nos locais de trabalho, afeta a motivação, a cooperação e o desempenho dos indivíduos. Também cria divisões cognitivas e emocionais entre os mesmos. Concluindo, a desigualdade para além de prejudicar indivíduos, transtorna as organizações e enfraquece os mecanismos de controlo, o que por si aumenta a corrupção e reduz a capacidade de investimento público em infraestruturas, inovação e no desenvolvimento económico.

É importante que as organizações criem e distribuam valor económico e que compreendam os impactos que as suas práticas provocam na desigualdade social. A transparência na divulgação de informações sobre desigualdade salarial, nomeadamente através do relato de sustentabilidade e indicadores como o GRI 2-21, é essencial para monitorizar, avaliar e comunicar o contributo empresarial para a equidade social (Bapuji, 2015).

Em países como o Brasil, caracterizados por elevados níveis de desigualdade salarial, a inclusão destas informações nos relatórios de sustentabilidade pode incentivar práticas de remuneração mais justas e políticas internas voltadas para a redução de disparidades salariais.

Além dos impactos económicos e sociais, níveis elevados de desigualdade podem gerar movimentos sociais, novas formas organizacionais e riscos políticos e regulatórios que afetam o desempenho empresarial. Bapuji e Lukas (2015) diagnosticam três consequências principais:

- Em primeiro, movimentos de pressão social, como protestos e campanhas públicas (por exemplo, *Occupy Wall Street*[22]), que influenciam decisões empresariais, incluindo políticas de remuneração;
- Em segundo, o surgimento de formas organizacionais alternativas, como cooperativas, empresas sociais ou plataformas de economia partilhada (*Uber, Airbnb*[23]), que desafiam modelos tradicionais de organização; e
- Terceiro, riscos políticos e regulatórios, uma vez que a desigualdade enfraquece instituições, aumenta a polarização e corrupção, dificultando a proteção de direitos e obrigando as empresas a maiores gastos com *compliance*[24].

No Brasil, estas dinâmicas ganham especial relevância, uma vez que a desigualdade salarial gera tensões sociais que se repercutem diretamente nas empresas, exigindo estratégias empresariais que ajudem a mitigar os riscos e que assegurem uma maior legitimidade perante os *stakeholders.*

Internamente, a desigualdade pode desmotivar trabalhadores e gestores, aumentar a rotatividade e gerar conflitos. Contudo, nem todas as empresas reagem da mesma forma, a decisão de atuar depende do *business case*[25], incluindo preservação da reputação e manutenção

---

[22] *Occupy Wall Street* foi um movimento de protesto que teve início em setembro de 2011, na cidade de Nova Iorque, nos Estados Unidos. O movimento surgiu contra a desigualdade económica, corrupção política e os efeitos da crise financeira de 2008. Este movimento alastrou-se a outras 28 cidades dos EUA, capitais e centro financeiros europeus, incluindo Londres, Paris e Berlim, bem como partes da América do Sul e do Extremo Oriente (Anthony, 2021).

[23] *Uber* e *Airbnb* são exemplos da economia partilhada em que utilizam plataformas digitais para intermediar serviços entre particulares e embora proporcionem novas oportunidades económicas, são criticadas porque geram precariedade laboral (Mateus, 2022).

[24] *Compliance* pode ser entendido como um conjunto de políticas, normas, procedimentos e práticas que têm como objetivo garantir que uma empresa e todas as pessoas relacionadas com ela, tais como funcionários, parceiros, fornecedores, entre outros *stakeholders*, atuem em conformidade com a legislação vigente e os padrões éticos estabelecidos (Teles, 2025).

[25] *Business case* é um conjunto de elementos, sejam eles, no contexto estratégico, o argumento convincente para a mudança; na análise económica, o retorno do investimento com base na avaliação de opções; na abordagem

de relações positivas com *stakeholders*. Empresas mais visíveis e expostas ao escrutínio público tendem a implementar políticas que limitam disparidades salariais, como evidenciado em exemplos internacionais, incluindo *Lee Valley Tools* e *Costco*[26].

Entre as ações possíveis destacam-se a definição de níveis salariais mais equitativos, políticas internas de igualdade, estratégias fiscais mais responsáveis, contribuições filantrópicas socialmente inclusivas e modelos de distribuição de valor que envolvam a participação dos colaboradores. Estas medidas podem ser comunicadas através dos relatórios de sustentabilidade, que, tradicionalmente, são focados em questões ambientais, mas também devem integrar dimensões sociais e económicas, especialmente a desigualdade salarial.

Simpson (2009) oferece uma análise económica e ética da desigualdade, argumentando que esta surge naturalmente em economias de mercado. Isto deve-se a diferenças de aptidões, ambições, de hábitos e de capacidades produtivas. A desigualdade é um motor de criação de incentivos para a inovação, poupança e investimento. Redefinir a redistribuição de forma forçada pode ser moralmente questionável, pois viola direitos individuais e pode comprometer a sustentabilidade económica a longo prazo. Aplicando estes princípios ao contexto brasileiro, os relatórios de sustentabilidade devem equilibrar a transparência sobre as disparidades, tendo em consideração os direitos e a liberdade económica dos indivíduos, através de indicadores como o GRI 2-21.

Beal e Astakhova (2017) reforçam que a desigualdade salarial está profundamente enraizada em práticas de gestão e políticas empresariais, incluindo a remuneração de quadros superiores. O aumento da desigualdade deve-se, desde os anos 80 do século passado, em grande parte aos crescimentos salariais dos altos cargos da administração, que ultrapassa as explicações tradicionais como educação ou produtividade.

A forma como as empresas distribuem o seu valor económico entre capital, trabalho e consumidores, influência diretamente a desigualdade, numa relação dinâmica com normas sociais e políticas. No contexto brasileiro, este fenómeno é singularmente relevante, dado o

comercial, derivada da estratégia de *sourcing* e da estratégia de compras; no argumento financeiro, a acessibilidade para a organização dentro do prazo; na abordagem à gestão, as funções, estrutura de governação, escolha do ciclo de vida, etc (APM, s.d.).

[26] *Lee Valley Tools* e *Costco* são exemplos de empresas que adotaram políticas internas de forma a reduzirem as desigualdades salariais e a promoverem uma maior equidade entre os trabalhadores (Costco, s.d.; The Globe and Mail, 2013).

histórico de desigualdade estrutural, tornando o relato de sustentabilidade numa ferramenta essencial para avaliar e promover práticas empresariais mais equitativas.

Davis e Cobb (2010) analisam a relação entre concentração de emprego e desigualdade, mostrando que sociedades com maior proporção de trabalhadores em grandes empresas tendem a apresentar menor desigualdade global, devido à uniformização salarial interna, mesmo que persistam diferenças hierárquicas. Por outro lado, mercados fragmentados dominados por pequenas empresas estão associados a maior desigualdade.

Neve (2009) formula o paradoxo da hierarquia: embora grandes empresas tenham maior hierarquia e maiores diferenças salariais internas, sociedades com maior concentração de trabalhadores nestas organizações tendem a ser mais igualitárias. Os extremos da distribuição salarial, tanto no topo (administração) como na base (restantes trabalhadores, excluindo *CEOs* e/ou administração), ocorrem frequentemente fora das grandes empresas.

A evidência sugere que as práticas organizacionais têm um impacto comparável ou superior às tendências tecnológicas na desigualdade salarial. Políticas de remuneração, estruturas hierárquicas e decisões estratégicas internas são determinantes para mitigar as disparidades.

O indicador GRI 2-21 encarna um papel central, exigindo transparência e uniformização de políticas como instrumentos de "sustentabilidade humana". A forma como as empresas brasileiras implementam e reportam estas políticas influencia a desigualdade interna e a perceção pública sobre a sustentabilidade, tornando imperativo estudar práticas organizacionais e relações de poder neste contexto (Neve, 2009).

A relevância deste tema no Brasil é reforçada pelo facto de que a desigualdade salarial é persistente e estrutural, com consequências sociais, económicas e políticas profundas. A integração da desigualdade nos relatos de sustentabilidade permite não apenas uma monitorização mais eficaz, mas também contribui para o debate público sobre justiça social e responsabilidade empresarial. Políticas internas bem estruturadas, combinadas com divulgação transparente, podem gerar efeitos positivos no clima organizacional, na reputação empresarial e na perceção social das empresas, promovendo maior legitimidade e confiança junto dos *stakeholders*.

Portanto, a análise da desigualdade salarial e a sua comunicação através do relato de sustentabilidade são instrumentos estratégicos e éticos para as empresas, o que permite alinhar objetivos económicos, responsabilidade social e desenvolvimento humano. A

investigação futura deve explorar de forma aprofundada a forma como estas práticas são implementadas no Brasil, de forma a considerar as especificidades culturais, históricas e económicas do país, assim como a eficácia de indicadores como o GRI 2-21 na promoção de uma gestão empresarial mais justa e sustentável.

## 2.3. Relato de Sustentabilidade

O relato de sustentabilidade constitui o documento anual no qual as empresas divulgam informações sobre os seus impactos ambientais, sociais e de governação das suas atividades, incluindo riscos e oportunidades (EFAA, 2023).

Este tipo de relato diferencia-se do relatório financeiro tradicional, visto que, integra, para além de informações financeiras, conteúdos sobre fatores ambientais, sociais e de governação, o que permite uma reflexão sobre o alinhamento dos seus interesses económicos e dos interesses mais amplos da sociedade (Barker, 2025).

A sustentabilidade, segundo Barker (2025), deve ser entendida de acordo com a definição clássica da Comissão *Brundtland* de 1987 (123 Ecos, s.d.), como a capacidade de satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras. Esta perspetiva é reforçada pelos ODS da ONU, adotados em 2015, que contemplam metas sociais cruciais, incluindo diversidade, equidade e inclusão. As empresas assumem um papel duplo: produzem bens e serviços essenciais ao desenvolvimento económico e social, mas podem gerar externalidades negativas, como degradação ambiental e violações de direitos humanos, que comprometem a sustentabilidade.

O relato financeiro tradicional mede o capital e o rendimento, centrando-se em dados passados e verificáveis, mas não captura adequadamente os riscos e as oportunidades ligados à sustentabilidade. Barker (2025) destaca que muitas vezes as empresas carecem de incentivos para internalizar os custos externos que geram. Por isso, o relato de sustentabilidade deve ir além da mera informação financeira, responsabilizando as empresas perante todos os seus *stakeholders*, incluindo trabalhadores, comunidades, clientes e o meio ambiente.

A divulgação de sustentabilidade apresenta diferenças significativas em relação à contabilidade financeira tradicional:

- Antecipa eventos futuros e incertezas;

- Inclui dados qualitativos sobre governação, gestão de riscos e objetivos estratégicos;
- Considera recursos externos e métricas indiretas, como emissões de carbono; e
- Ajusta-se à relevância e contexto específico de cada indústria.

Apesar destas dificuldades, a divulgação de sustentabilidade expande práticas já comuns, como o ato de reportar investimentos incertos em investigação e desenvolvimento, e é fundamental para garantir transparência e confiança em decisões de investimento sustentáveis (Barker, 2025).

Barker (2025) distingue ainda duas perspetivas fundamentais:

- A perspetiva de dependência (*outsider-in*), centrada nos interesses de investidores; e a
- Perspetiva de impacto (*inside-out*), que se concentra nos efeitos das atividades empresariais sobre a sociedade e o ambiente.

A sustentabilidade exige uma atenção concisa sobre o impacto social e ambiental das empresas. Por exemplo, a indústria da carne bovina no Brasil gera graves impactos ambientais, como desflorestação e emissões de gases de efeito estufa, que não são refletidos nos custos financeiros das empresas, o que ilustra o conflito entre o lucro e a sustentabilidade social. Os mercados financeiros, ao privilegiarem retornos de curto prazo, podem perpetuar externalidades negativas, enquanto as gerações futuras e os grupos vulneráveis ficam excluídos das decisões atuais. Assim, confiar apenas na informação financeira para investidores é insuficiente para garantir a responsabilidade empresarial (Barker, 2025).

No que respeita à definição de *standards*, Barker (2025) sublinha que a divulgação financeira relacionada com sustentabilidade atende principalmente às necessidades dos investidores, mas outros *stakeholders* têm necessidades distintas, muitas vezes não cobertas pelos relatórios financeiros. Para assegurar uma divulgação completa, fiável e comparável, a obrigatoriedade de *standards* é essencial, de forma a prevenir práticas seletivas ou de *greenwashing*.

É importante distinguir entre relatórios financeiros, focados em investidores, e relatórios de impacto para *stakeholders* diversos, que devem abordar temas universais como alterações climáticas, poluição e desigualdade social. O governo também atua como utilizador-chave dos relatórios de impacto, equilibrando interesses e promovendo políticas públicas.

Barker (2025) propõe um modelo híbrido de relato que combina informação financeira e de impacto, que visa alinhar interesses de investidores e *stakeholders*, visa aumentar a

transparência e contribuir para uma economia mais sustentável. Este modelo facilita a responsabilização e promove mudanças positivas nas práticas empresariais, transformando expectativas futuras numa realidade concreta.

No contexto europeu, Hummel e Jobst (2024) destacam a criação das ESRS, que definem requisitos detalhados de reporte e contemplam o princípio da dupla materialidade. Estas normas complementam outros padrões internacionais, como os GRI e os *standards* do ISSB da IFRS *Foundation*, cada um com diferentes focos e abrangências. A fundamentação teórica para a crescente obrigatoriedade assenta em duas perspetivas: a perspetiva económica, que reconhece que as empresas apenas divulgam informação quando os benefícios superam os custos; e a teoria da legitimidade, que evidencia que a divulgação voluntária apresenta, frequentemente, lacunas, enviesamentos e riscos de *greenwashing*, o que prejudica a credibilidade da informação.

Para garantir qualidade, fiabilidade e transparência, a legislação europeia prevê auditorias externas, formatos digitais padronizados e sanções para incumprimentos. A complexidade do quadro normativo impõe desafios às empresas, particularmente às Pequenas e Médias Empresas (PMEs), que devem adaptar-se a novos requisitos de reporte muitas vezes para além das fronteiras europeias. Embora focado na UE, este modelo serve de referência para países como o Brasil, onde o interesse por relatórios de sustentabilidade e divulgação sobre desigualdade salarial e indicadores sociais está a crescer. A experiência europeia demonstra que um enquadramento legal robusto é essencial para promover transparência e responsabilidade empresarial sobre temas sociais e ambientais, como a desigualdade salarial, que é fulcral para a sustentabilidade e equidade organizacional (Hummel & Jobst, 2024).

No Brasil, o relato de sustentabilidade assume especial relevância. A integração de indicadores como o GRI 2-21 permite às empresas monitorizar, avaliar e comunicar disparidades salariais, promovendo maior transparência, responsabilidade social e práticas internas mais equitativas. A divulgação estruturada contribui para legitimar a ação empresarial perante *stakeholders* e para mitigar riscos reputacionais, sociais e regulatórios, sendo um instrumento estratégico para alinhar desenvolvimento económico, justiça social e sustentabilidade ambiental.

O relato de sustentabilidade faculta ainda um espaço privilegiado para abordar temas de justiça social e equidade salarial, que tradicionalmente são negligenciados nos relatórios

financeiros. A transparência nos níveis salariais, nas políticas internas de remuneração e nos mecanismos de distribuição de valor entre capital, trabalho e sociedade é crucial para reduzir as disparidades e reforçar a legitimidade empresarial (Bapuji, 2015; Bapuji & Lukas, 2015). A inclusão de indicadores como o *CEO Pay Gap* e o *Gender Pay Gap* permite às empresas brasileiras demonstrar compromisso com práticas de remuneração mais justas, o que ajuda a mitigar os impactos negativos da desigualdade e promove um ambiente organizacional mais motivador e colaborativo.

No contexto brasileiro, o relato de sustentabilidade torna-se ainda mais estratégico, considerando as particularidades do mercado e da sociedade. Países com elevada desigualdade, como o Brasil, enfrentam desafios adicionais: tensões sociais, movimentos de protesto, pressão regulatória e políticas públicas voltadas para a redistribuição de riqueza. As empresas que divulgam informações sobre desigualdade salarial conseguem não apenas mitigar riscos, mas também fortalecer a sua reputação, atrair talentos e assegurar relações positivas com *stakeholders* internos e externos (Bapuji & Lukas, 2015; Beal & Astakhova, 2017).

Do prisma académico, autores como Simpson (2009) oferecem uma perspetiva ética e económica sobre a desigualdade, defendendo que esta surge naturalmente numa economia de mercado e pode gerar incentivos para a inovação e o crescimento económico. No entanto, o relato de sustentabilidade deve equilibrar esta perspetiva com a necessidade de justiça social e equidade, assegurando que as disparidades salariais não comprometem a coesão social e a sustentabilidade económica de longo prazo.

A concentração do emprego e a dimensão das empresas também desempenham um papel relevante. Davis e Cobb (2010) e Neve (2009) destacam que sociedades com maior proporção de trabalhadores em grandes empresas tendem a apresentar menor desigualdade global, devido à uniformização salarial interna, enquanto que os mercados fragmentados e dominados por pequenas empresas estão associados a uma maior desigualdade. Estes *insights*[27] reforçam a importância de práticas organizacionais, políticas internas e relatórios transparentes como instrumentos de mitigação de disparidades salariais.

[27] *Insights* em português significa perceções, conhecimentos, reflexões dependendo do contexto. Neste caso aplica-se a conhecimentos.

Em síntese, o relato de sustentabilidade no Brasil não é apenas uma exigência normativa ou uma ferramenta de marketing. Ele constitui um mecanismo estratégico e ético, permitindo que as empresas comuniquem, avaliem e transformem práticas de remuneração e de governação, de forma a contribuir para um ambiente empresarial mais justo, transparente e sustentável. A aplicação de padrões internacionais, a integração de indicadores sociais e a atenção às particularidades do contexto brasileiro são essenciais para que o relato de sustentabilidade se torne num instrumento efetivo de promoção de equidade salarial e responsabilidade empresarial (Bapuji, 2015; Bapuji & Lukas, 2015; Barker, 2025; Beal & Astakhova, 2017; Davis & Cobb, 2010; Hummel & Jobst, 2024; Neve, 2009; Simpson, 2009).

## 2.4. Fatores ESG

Os fatores *Environmental, Social and Governance* (ESG) correspondem a indicadores ambientais, sociais e de governação empresarial, e são utilizados para medir o grau de compromisso das organizações relativamente aos ODS e à sustentabilidade empresarial (IAPMEI, s.d.-b).

A Figura 1 apresenta a estrutura ESG e os respetivos indicadores de desempenho, incluindo aspetos como gestão de recursos naturais, políticas de diversidade e inclusão, práticas de ética empresarial, transparência e *accountability* (Kaizen Institute, s.d.).

Figura 2 – Estrutura ESG e respetivos indicadores de desempenho.




Fonte – Kaizen Institute (s.d.)

O conceito de ESG tem vindo a ganhar relevância no contexto global dos negócios, influenciado por pressões dos mercados financeiros, governos, sociedade civil e consumidores, que exigem que as empresas incorporem critérios ambientais, sociais e de governação nas suas estratégias e operações (Goerzen et al., 2025). Esta tendência reflete uma transformação profunda nos modelos de negócio, o que reforça as multinacionais a reestruturarem os seus processos de incorporação de práticas sustentáveis de forma estratégica, tendo em vista o aumento da transparência e melhoria da qualidade e rigor dos relatórios de sustentabilidade.

Segundo Goerzen *et al.* (2025), a evolução dos relatórios de sustentabilidade está fortemente relacionada com a agenda dos ODS que destacam o papel das multinacionais na promoção de práticas sustentáveis e a necessidade de regulamentação obrigatória da divulgação de informação relevante. Historicamente, o relato de sustentabilidade surgiu como uma prática voluntária, mas tem evoluído para um conjunto crescente de normas obrigatórias e harmonizadas. Entre estas, destacam-se os *Standards* lançados em 2023: o *Sustainability Disclosure Standards* (SDS) do ISSB e os ESRS da União Europeia. Enquanto o SDS privilegia a materialidade financeira, com foco em informações que impactam o valor económico das empresas, o ESRS adota o princípio da dupla materialidade, incluindo os impactos sociais e ambientais das atividades empresariais.

A integração dos fatores ESG nas estratégias empresariais apresenta desafios e oportunidades estratégicas significativas. Por um lado, permite reforçar a governação empresarial, envolver os *stakeholders* de forma efetiva, garantir a conformidade em múltiplas jurisdições e melhorar a reputação e competitividade das empresas. Por outro, impõe custos operacionais, adaptações organizacionais e desafios de implementação, especialmente em empresas que operam em mercados emergentes ou em países com regimes regulatórios mais exigentes (Goerzen et al., 2025).

Na esfera competitiva, o carácter vinculativo dos relatórios ESG pode aumentar a transparência, atrair capital, incentivar inovação e melhorar a resiliência organizacional, mas também pode gerar desigualdades regulatórias e elevados custos, o que afeta a competitividade relativa das empresas em contextos diferentes. Regulamentações muito rígidas podem, inclusivamente, originar efeitos não intencionais, como a protelação da inovação tecnológica ou alteração dos fluxos de produção globais, o que exige uma avaliação cuidadosa do equilíbrio entre benefício social e impacto económico (Goerzen et al., 2025).

A análise de ESG é particularmente relevante para o contexto brasileiro, considerando a elevada desigualdade social e salarial. A integração de fatores sociais, incluindo políticas de equidade salarial, diversidade, inclusão e condições laborais, nos relatórios de sustentabilidade e nas estratégias empresariais contribui para mitigar desigualdades e reforçar a responsabilidade social das empresas. Além disto, a dimensão da governação empresarial (referente ao G do ESG) é fundamental para assegurar que as decisões sobre remuneração, distribuição de valor e práticas de *compliance* sejam transparentes, éticas e alinhadas com objetivos de justiça social (Bapuji, 2015; Bapuji & Lukas, 2015; Barker, 2025; Goerzen et al., 2025).

Em termos estratégicos, a adoção de ESG no Brasil representa uma oportunidade de alinhamento entre sustentabilidade económica e social. A divulgação padronizada e obrigatória dos fatores ESG permite não apenas a comparação entre empresas, mas também a avaliação do impacto real das políticas empresariais sobre trabalhadores, comunidades e o meio ambiente. Assim, a implementação de padrões como SDS e ESRS oferece uma ferramenta robusta para que as empresas brasileiras melhorem a transparência, aumentem a confiança de *stakeholders* e promovam práticas que conciliem crescimento económico, equidade social e responsabilidade ambiental (Goerzen et al., 2025; Hummel & Jobst, 2024).

Por fim, a integração de fatores ESG fortalece a ligação entre relato de sustentabilidade e desigualdade salarial. Políticas internas voltadas para a remuneração equitativa, transparência de salários, redução do *CEO Pay Gap* e atenção à diversidade, contribuem para a criação de ambientes organizacionais mais justos e produtivos. A análise dos fatores ESG permite avaliar a coerência entre objetivos estratégicos, práticas de governação e impactos sociais, tornando o relato de sustentabilidade um instrumento estratégico para transformação empresarial e mitigação de desigualdades no contexto brasileiro (Beal & Astakhova, 2017; Davis & Cobb, 2010; Neve, 2009; Simpson, 2009).

## 2.5. Global Reporting Initiative (GRI)

A *Global Reporting Initiative* (GRI) é amplamente enaltecida como a principal ferramenta e padrão global de referência para a elaboração de relatórios de sustentabilidade. A GRI oferece um quadro estruturado para que as organizações de diferentes setores e dimensões comuniquem de forma transparente os seus impactos ambientais, sociais e de governação

(Hahn & Kühnen, 2013). A GRI atua como um motor global de padronização, circunstância que permite às empresas, governos e outras organizações compreender e reportar os seus impactos em questões críticas, incluindo alterações climáticas, direitos humanos, corrupção e desigualdade social.

Dentro do portefólio de normas GRI, a GRI 2: *General Disclosures* 2021 estabelece os requisitos para que as organizações divulguem informações gerais sobre as suas práticas de reporte, atividades, governação, estratégia, políticas e envolvimento com *stakeholders*. Esta norma abrange várias dimensões essenciais da organização, desde a definição da estrutura organizacional, período e frequência do reporte, entidades incluídas e declarações sobre auditoria externa, até à descrição das atividades da organização, da cadeia de valor, das relações comerciais, processos produtivos, fornecedores e outras partes interessadas relevantes. A GRI 2 contempla ainda informações sobre trabalhadores e diversidade, abordando políticas de inclusão, composição da força de trabalho, remuneração e condições laborais.

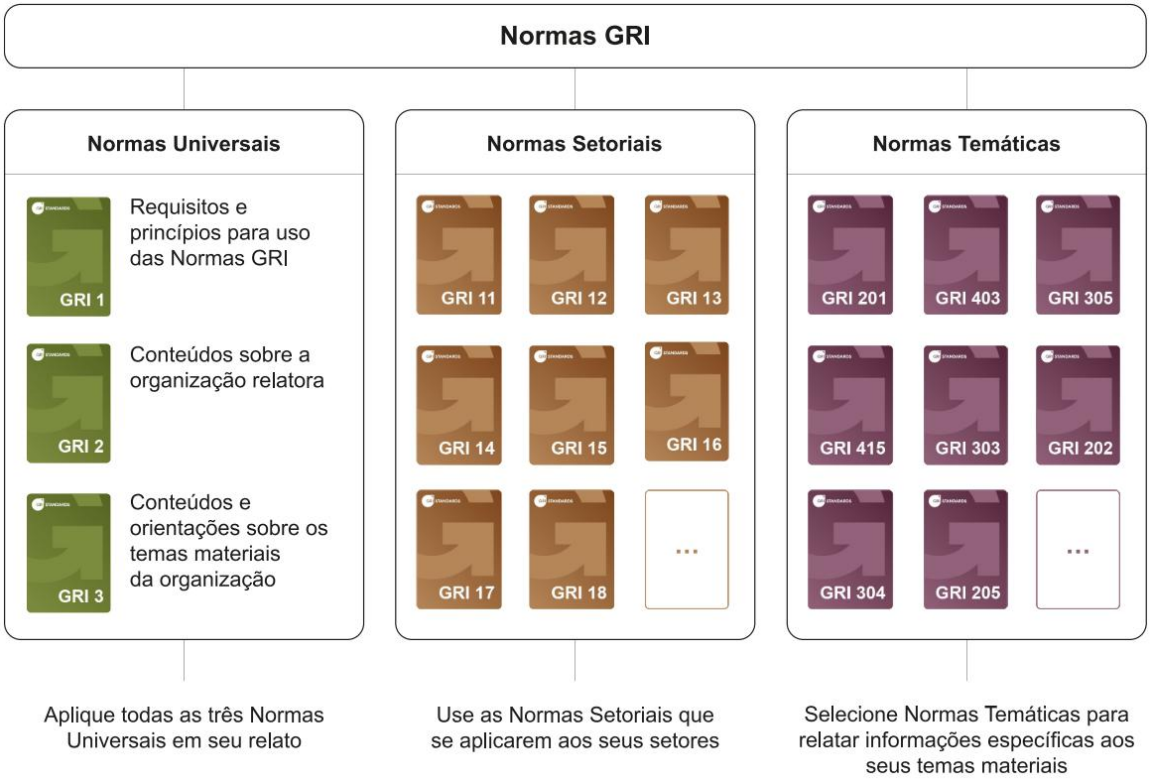
No âmbito da governação, esta elucida a estrutura organizacional, a composição de órgãos de decisão, papéis de liderança, mecanismos de monitorização de impactos negativos, incluindo direitos humanos e práticas anticorrupção, bem como estratégias e políticas de desenvolvimento sustentável, que contemplam compromissos estratégicos e mecanismos de remediação de impactos negativos. Para além disto, descreve os processos de interação com *stakeholders*, sejam eles, trabalhadores, comunidades, clientes, fornecedores e outras partes interessadas, incluindo a negociação coletiva e consultas contínuas (Global Reporting Initiative, 2021).

No contexto da desigualdade salarial, a GRI 2 assume especial relevância, pois solicita a divulgação de informações detalhadas sobre diversidade, composição da força de trabalho, políticas de remuneração e práticas de governação que influenciam diretamente a equidade salarial. Esta norma permite que analistas, investidores, reguladores e outros *stakeholders* compreendam de que forma as políticas e estratégias empresariais contribuem para a redução ou perpetuação das desigualdades de rendimentos, o que reforça a importância da transparência organizacional e, consequentemente, viabiliza uma análise crítica das práticas empresariais em termos de justiça social (Global Reporting Initiative, 2021).

Para além disto, a GRI supre uma estrutura abrangente que se articula com outros padrões internacionais de sustentabilidade, o que permite que as empresas alinhem a divulgação de fatores ESG com as melhores práticas globais, como os *Sustainability Disclosure Standards* (SDS) do ISSB e os ESRS, abordando tanto a materialidade financeira quanto a dupla materialidade social e ambiental (Goerzen et al., 2025; Hummel & Jobst, 2024). Esta integração permite que as empresas comuniquem de forma consistente e comparável as suas práticas de sustentabilidade, o que aumenta a credibilidade da informação reportada e facilita o ato decisório de diversos *stakeholders*.

A utilização da GRI 2 e de outras normas GRI permite ainda às empresas brasileiras integrar indicadores específicos sobre desigualdade salarial em relatórios de sustentabilidade, como o GRI 2-21: Proporção da remuneração total anual, promovendo uma comunicação clara sobre políticas salariais, práticas de governação e compromissos estratégicos voltados para a equidade social. A operacionalização destes padrões fortalece a legitimidade empresarial, aumenta a confiança dos *stakeholders* e cria condições para que a informação divulgada funcione como um catalisador de mudança, de modo a formentar práticas empresariais que conciliem crescimento económico, justiça social e sustentabilidade organizacional.

Figura 3 – Normas GRI: Normas Universais, Setoriais e Temáticas




Fonte – GRI (2021)

O indicador GRI 2-21, integrante da norma GRI 2, é especificamente direcionado à divulgação das disparidades salariais dentro das organizações, visto que solicita a comunicação da relação entre a remuneração total anual do colaborador mais bem pago e a remuneração total anual mediana dos restantes trabalhadores.

Esta informação projeta notável importância para os *stakeholders*, permitindo-lhes avaliar o grau de justiça e responsabilidade social das práticas de remuneração adotadas pelas empresas, o que proporciona uma visão concreta sobre a equidade salarial e o impacto das políticas internas na redução ou perpetuação das desigualdades (Global Reporting Initiative, 2021).

Para que o indicador GRI 2-21 seja cumprido na sua totalidade, os relatórios de sustentabilidade devem incluir dados específicos, nomeadamente a proporção entre a remuneração total anual do indivíduo mais bem pago da organização e a mediana de todos os empregados (excluindo-se o mais bem pago), a proporção entre o aumento percentual na

remuneração total anual do colaborador mais bem pago e o aumento percentual mediano dos restantes trabalhadores, bem como informações contextuais que expliquem a metodologia da compilação dos dados e facilitem a interpretação das disparidades documentadas (Global Reporting Initiative, 2021).

A utilização deste indicador propicia uma análise mais completa da eficácia dos sistemas de gestão, ao demonstrar que a avaliação organizacional não se deve limitar a métricas económicas ou financeiras tradicionais, mas deve incluir também medidas objetivas de bem-estar social e de desigualdade.

Esta abordagem evidencia que o modelo jurídico e institucional influência de forma significativa as disparidades de rendimento e outros indicadores sociais, o que reforça a importância da regulação e da transparência como instrumentos estratégicos de mitigação das desigualdades. A adoção de padrões de relato como o GRI 2-21 constitui, assim, uma ferramenta essencial para promover maior equidade nas organizações, especialmente em contextos como o Brasil, onde coexistem desafios estruturais relacionados com desigualdade salarial e uma pressão crescente por parte da sociedade e de outros *stakeholders* por uma maior responsabilização e transparência empresarial (Collison et al., 2012).

## 3. Metodologia

A presente investigação recorre a uma abordagem mista, que combina uma análise quantitativa e qualitativa, com o objetivo de avaliar a divulgação do indicador GRI 2-21 nos relatórios de sustentabilidade de uma amostra de empresas brasileiras. Esta opção metodológica justifica-se pela necessidade de obter, por um lado, uma caracterização estatística da amostra e dos padrões de divulgação e, por outro, uma interpretação aprofundada das dinâmicas institucionais e organizacionais que influenciam tais práticas.

A amostra foi constituída por 60 empresas selecionadas entre as 100 maiores do Brasil em 2023, tendo por base o valor do volume de negócios para o respetivo ano.

A escolha de grandes empresas brasileiras prende-se com o facto de estas apresentarem maior relevância económica e social, maior exposição pública e uma probabilidade acrescida de adotar práticas de reporte estruturadas.

Para cada empresa, foram recolhidos os relatórios de sustentabilidade referentes a 2023, publicados em 2024, de forma a garantir uma análise de dados recentes, comparáveis e consistentes.

Foram consideradas as seguintes variáveis:

- Divulgação do GRI 2-21, com análise da sua presença ou ausência nos relatórios;
- O rácio entre a remuneração do colaborador mais bem pago e a mediana ou média dos trabalhadores;
- A proporção dos aumentos salariais entre a administração e os colaboradores remanescentes;
- A dimensão económica das empresas, medida através do seu volume de negócios;
- A estrutura acionista, seja ela capital privado, público-privado ou estatal;
- Uma análise setorial para identificar padrões de divulgação e disparidades salariais em diferentes segmentos de atividade.

A análise quantitativa incluiu:

- Estatística descritiva, que permitiu comparar empresas com e sem divulgação do GRI 2-21, calcular médias, medianas, máximos e desvios padrão dos volumes de negócios e dos rácios de remuneração;
- A avaliação de frequências relativas e absolutas, de forma a caracterizar a distribuição da amostra segundo setor de atividade, dimensão e estrutura acionista;
- A interpretação da relação entre a divulgação do indicador e fatores institucionais, como pressão pública, regulação setorial e participação do Estado na estrutura acionista.

Complementarmente, a análise qualitativa permitiu identificar tendências e interpretar os resultados estatísticos à luz de fatores contextuais, tais como:

- A influência da visibilidade pública e do escrutínio social na decisão de divulgar o indicador;
- O papel de normas internacionais, como as GRI *Standards*, na definição de práticas de reporte;
- As implicações reputacionais da transparência salarial e a sua relação com compromissos em matéria de ESG.

Esta metodologia possibilita compreender não apenas a magnitude das desigualdades salariais, mas também as determinantes organizacionais, institucionais e setoriais da divulgação do indicador. Além disto, ao articular uma análise quantitativa e qualitativa, o estudo assegura uma abordagem mais robusta e abrangente, o que permite avaliar o GRI 2-21 como instrumento estratégico de reporte e de mitigação de desigualdades no contexto brasileiro.

A Tabela 3 que se segue apresenta a distribuição setorial das 60 empresas da amostra. Observa-se que os setores mais representativos são o setor da Energia (14 empresas; 23,33%), o setor dos Bancos (7 empresas; 11,67%) e o setor da Alimentação e Bebidas, bem como o setor da Siderurgia, Mineração e Metalurgia e o setor do Transporte, Logística e Serviços Logísticos, cada um com 5 empresas (8,33%). Outros setores, como Agropecuária, Comércio Grossista e Retalhista, Operadoras de Planos de Saúde, Papel e Celulose, Tecnologia e Telecomunicações, representam entre 2 e 3 empresas, correspondendo a 3,33% a 5% da amostra. Setores como Cooperativas, Imobiliário e Construção Civil, Participações

e Media, e Saneamento e Meio Ambiente têm menor expressão na amostra, com apenas uma empresa cada (1,67%).

Esta distribuição evidencia que, embora alguns setores tenham maior representatividade, a amostra inclui uma diversidade de setores primários e secundários da economia brasileira, permitindo uma análise preliminar sobre práticas de reporte de sustentabilidade e desigualdade salarial em contextos distintos.

Tabela 1 - Informação Setorial: Representação

| **Análise por setores primários** | **Total** | **Total (%)** |
|---|---|---|
| Agropecuária | 2 | 3,33% |
| Alimentação e Bebidas | 5 | 8,33% |
| Bancos | 7 | 11,67% |
| Bens de Equipamento e Eletroeletrónica | 3 | 5,00% |
| Comércio Grossista e Retalhista | 2 | 3,33% |
| Cooperativas | 1 | 1,67% |
| Energia | 14 | 23,33% |
| Imobiliário e Construção Civil | 1 | 1,67% |
| Operadoras de Planos de Saúde | 2 | 3,33% |
| Papel e Celulose | 2 | 3,33% |
| Participações e Media | 1 | 1,67% |
| Petróleo e Química | 2 | 3,33% |
| Saneamento e Meio Ambiente | 1 | 1,67% |
| Saúde e Serviços de Saúde | 2 | 3,33% |
| Seguradoras | 3 | 5,00% |
| Siderurgia, Mineração e Metalurgia | 5 | 8,33% |
| Tecnologia e Telecomunicações | 2 | 3,33% |
| Transporte, Logística e Serviços Logísticos | 5 | 8,33% |
| **Total** | **60** | **100%** |

Fonte – Elaboração Própria com dados dos respetivos relatórios

Tabela 2 - Classificação das Empresas: Privada, Estatal ou Público-Privada

| Empresa | Classificação | Empresa | Classificação |
|---|---|---|---|
| AMAGGI | Privada | GERDAU | Privada |
| AMBEV | Privada | GLOBO | Privada |
| AMIL | Privada | GOL LINHAS AEREAS | Privada |
| ARCELORMITTAL | Privada | GRUPO RAIZEN | Público-Privada |
| ASSAI ATACADISTA | Privada | HAPVIDA | Privada |
| AZUL LINHAS AEREAS | Privada | IOCHPE-MAXION | Privada |
| BANCO DO BRASIL | Público-Privada | ITAU UNIBANCO | Privada |
| BANCO VOTORANTIM | Privada | JBS | Privada |
| BANRISUL | Público-Privada | KLABIN | Privada |
| BRADESCO SEGUROS | Privada | LOCALIZA | Privada |
| BRASILPREV | Público-Privada | MAGAZINE LUIZA | Privada |
| BRASKEM | Público-Privada | MARFRIG | Privada |
| BRF | Privada | MINERVA | Público-Privada |
| BTG PACTUAL | Privada | NEOENERGIA | Privada |
| BUNGE | Privada | PETROBRAS | Público-Privada |
| CAIXA | Estatal | PORTO SEGURO SEGUROS | Privada |
| CCR | Público-Privada | RAIA DROGASIL | Privada |
| CEMIG | Público-Privada | SABESP | Público-Privada |
| COMPASS | Privada | SICOOB | Privada |
| COPEL | Público-Privada | SICREDI | Privada |
| COSAN | Público-Privada | SIMPAR | Privada |
| CPFL | Público-Privada | SUZANO | Privada |
| CSN | Privada | TIM | Privada |
| DASA | Privada | ULTRAPAR | Privada |
| EDP BRASIL | Público-Privada | USIMINAS | Privada |
| ELETROBRAS | Público-Privada | VALE | Público-Privada |
| EMBRAER | Privada | VIBRA ENERGIA | Público-Privada |
| ENEL BRASIL | Privada | VIVO | Privada |
| ENERGISA | Privada | VOTORANTIM CIMENTOS | Privada |
| EQUATORIAL ENERGIA | Público-Privada | WEG | Privada |

Fonte – Elaboração Própria com dados dos respetivos relatórios

Na Tabela 2 é possível verificar que a Caixa é totalmente controlada pelo Governo Federal, enquanto o Banco do Brasil e a Petrobras são controladas pelo Governo Federal, detendo mais de 50% do capital com direito a voto. A Banrisul tem o Governo do Rio Grande do Sul como acionista majoritário, e a Braskem conta com participação significativa do Governo Federal. A Cemig possui participação relevante do governo estadual, a Copel é controlada pelo Governo do Paraná, e a Sabesp pelo Governo do Estado de São Paulo. No caso da

Cosan, do Grupo Raízen e da Equatorial Energia, o governo detém apenas uma participação minoritária ou histórica, assim como na Minerva. A Vale, embora privatizada em 2021, mantém uma participação significativa do governo federal. No setor privado, várias empresas possuem capital totalmente privado ou são subsidiárias de grupos internacionais, incluindo a Ambev, maior cervejaria da América Latina; a Embraer, empresa aeroespacial; a Enel Brasil, subsidiária da Enel Itália; a Neoenergia, subsidiária da espanhola Iberdrola; a Porto Seguro Seguros, no setor de seguros e serviços financeiros; e a EDP Brasil, controlada pelo grupo português EDP. A Brasilprev é uma seguradora controlada pelo Banco do Brasil, enquanto a CPFL é controlada pelo grupo chinês *State Grid*, com participação relevante do governo brasileiro. Podemos verificar que 68% da nossa amostra constitui capital privado, 30% capital público-privado e somente 2% de capital totalmente estatal.

# 4. Apresentação de resultados

Tabela 3 – Empresas Brasileiras Selecionadas (dados de 2023): Setor, Receita e Divulgação do Indicador GRI 2-21

| Empresa | Setor Primário | **Receita 2023** (milhares de reais) | **GRI 2-21** |
|---|---|---|---|
| (AMAGGI, 2023) | Agropecuária | 44.866.119 | Não |
| (AMBEV, 2023) | Alimentação e Bebidas | 79.736.900 | Sim |
| (AMIL, 2023) | Operadoras de Planos de Saúde | 21.548.523 | Não |
| (ARCELORMITTAL, 2023) | Siderurgia, Mineração e Metalurgia | 69.821.260 | Não |
| (ASSAI ATACADISTA, 2023) | Comércio Grossista e Retalhista | 66.503.000 | Não |
| (AZUL LINHAS AEREAS, 2023) | Transporte, Logística e Serviços Logísticos | 17.227.728 | Não |
| (BANCO DO BRASIL, 2023) | Bancos | 269.225.339 | Sim |
| (BANCO VOTORANTIM, 2023) | Bancos | 18.004.860 | Não |
| (BANRISUL, 2023) | Bancos | 15.734.051 | Não |
| (BRADESCO SEGUROS, 2023) | Seguradoras | 19.424.787 | Não |
| (BRASILPREV, 2023) | Seguradoras | 57.271.071 | Sim |
| (BRASKEM, 2023) | Petróleo e Química | 70.569.000 | Não |
| (BRF, 2023) | Alimentação e Bebidas | 53.615.440 | Não |
| (BTG PACTUAL, 2023) | Bancos | 72.756.897 | Não |
| (BUNGE, 2023) | Agropecuária | 81.704.441 | Não |
| (CAIXA, 2023) | Bancos | 190.164.919 | Sim |
| (CCR, 2023) | Transporte, Logística e Serviços Logísticos | 14.984.500 | Sim |
| (CEMIG, 2023) | Energia | 36.849.769 | Sim |
| (COMPASS, 2023) | Energia | 15.158.674 | Não |
| (COPEL, 2023) | Energia | 21.479.468 | Sim |
| (COSAN, 2023) | Energia | 39.468.497 | Sim |
| (CPFL, 2023) | Energia | 39.743.190 | Sim |
| (CSN, 2023) | Siderurgia, Mineração e Metalurgia | 45.437.950 | Sim |
| (DASA, 2023) | Saúde e Serviços de Saúde | 14.252.235 | Sim |
| (EDP BRASIL, 2023) | Energia | 17.792.629 | Sim |
| (ELETROBRAS, 2023) | Energia | 37.158.908 | Sim |
| (EMBRAER, 2023) | Bens de Equipamento e Eletroeletrónica | 26.110.517 | Sim |
| (ENEL BRASIL, 2023) | Energia | 41.374.587 | Sim |
| (ENERGISA, 2023) | Energia | 28.531.858 | Não |
| (EQUATORIAL ENERGIA, 2023) | Energia | 40.985.077 | Não |
| (GERDAU, 2023) | Siderurgia, Mineração e Metalurgia | 68.916.447 | Não |
| (GLOBO, 2023) | Participações e Media | 16.047.523 | Não |
| (GOL LINHAS AEREAS, 2023) | Transporte, Logística e Serviços Logísticos | 18.774.024 | Sim |
| (GRUPO RAIZEN, 2023) | Energia | 220.454.239 | Não |
| (HAPVIDA, 2023) | Operadoras de Planos de Saúde | 27.383.408 | Não |
| (IOCHPE-MAXION, 2023) | Bens de Equipamento e Eletroeletrónica | 14.955.220 | Sim |
| (ITAU UNIBANCO, 2023) | Bancos | 200.844.000 | Não |

| | | | |
|---|---|---|---|
| (JBS, 2023) | Alimentação e Bebidas | 363.816.537 | Não |
| (KLABIN, 2023) | Papel e Celulose | 18.023.749 | Não |
| (LOCALIZA, 2023) | Transporte, Logística e Serviços Logísticos | 28.902.284 | Sim |
| (MAGAZINE LUIZA, 2023) | Comércio Grossista e Retalhista | 36.768.149 | Sim |
| (MARFRIG, 2023) | Alimentação e Bebidas | 132.218.010 | Sim |
| (MINERVA, 2023) | Alimentação e Bebidas | 26.891.609 | Não |
| (NEOENERGIA, 2023) | Energia | 44.343.000 | Sim |
| (PETROBRAS, 2023) | Petróleo e Química | 511.944.000 | Sim |
| (PORTO SEGURO SEGUROS, 2023) | Seguradoras | 15.828.220 | Sim |
| (RAIA DROGASIL, 2023) | Saúde e Serviços de Saúde | 36.349.446 | Sim |
| (SABESP, 2023) | Saneamento e Meio Ambiente | 25.568.712 | Não |
| (SICOOB, 2023) | Cooperativas | 21.505.465 | Sim |
| (SICREDI, 2023) | Bancos | 19.745.982 | Sim |
| (SIMPAR, 2023) | Transporte, Logística e Serviços Logísticos | 31.843.613 | Sim |
| (SUZANO, 2023) | Papel e Celulose | 39.755.575 | Sim |
| (TIM, 2023) | Tecnologia e Telecomunicações | 23.833.893 | Sim |
| (ULTRAPAR, 2023) | Energia | 126.048.701 | Não |
| (USIMINAS, 2023) | Siderurgia, Mineração e Metalurgia | 27.638.348 | Não |
| (VALE, 2023) | Siderurgia, Mineração e Metalurgia | 208.066.000 | Sim |
| (VIBRA ENERGIA, 2023) | Energia | 162.947.000 | Sim |
| (VIVO, 2023) | Tecnologia e Telecomunicações | 52.100.151 | Sim |
| (VOTORANTIM CIMENTOS, 2023) | Imobiliário e Construção Civil | 26.682.125 | Não |
| (WEG, 2023) | Bens de Equipamento e Eletroeletrónica | 32.503.601 | Não |

Fonte – Elaboração própria com dados retirados de (Exame, 2025)

Através da análise da Tabela 3 é possível verificar que 53% das empresas, no grupo em estudo composto por 60 empresas, divulgaram dados relevantes para analisar o Indicador GRI 2-21, nos relatórios referentes ao ano de 2023.

De seguida elaborou-se a Tabela 4 onde é possível verificar os valores apresentados nos respetivos relatórios de sustentabilidade recolhidos para a amostra. Na tabela 4 constam apenas as empresas que divulgaram valores, sejam eles: (1) a razão entre a remuneração do mais bem pago e a mediana dos colaboradores, ou seja, este indicador mostra quantas vezes a remuneração do colaborador mais bem pago é maior do que a mediana dos salários de todos os colaboradores; (2) a razão entre a remuneração do mais bem pago e a média dos colaboradores, ou seja, este indicador mostra quantas vezes a remuneração do colaborador mais bem pago é maior do que a média dos salários de todos os colaboradores; e (3) a proporção do aumento salarial do mais bem pago *versus* aumento médio dos colaboradores,

ou seja, este indicador mostra se o aumento salarial do indivíduo mais bem pago está alinhado com os aumentos dados aos demais colaboradores.

Tabela 4 - Valores do Indicador GRI 2-21

| **Empresas que divulgam o indicador** | **(1) Razão remuneração** (mais bem pago vs. mediana) | **(2) Razão remuneração** (mais bem pago vs. média) | **(3) Proporção de aumento salarial** (mais bem pago vs. média) |
|---|---|---|---|
| AMBEV | 398,32 | n.a. | n.a. |
| BANCO DO BRASIL | 11,78 | 9,74 | 1,18 |
| BRASILPREV | n.a. | 12,05 | n.a. |
| CAIXA | n.a. | 4,79 | 1 |
| CCR | n.a. | 80,27 | n.a. |
| CEMIG | n.a. | 9,55 | 7,18 |
| COPEL | n.a. | 8,8 | n.a. |
| COSAN | n.a. | 18,72 | 0,04 |
| CPFL | n.a. | 85,33 | 2,51 |
| CSN | n.a. | 29,4 | 0,309 |
| DASA | n.a. | n.a. | 1,63 |
| EDP BRASIL | n.a. | 113,2 | 0,75 |
| ELETROBRAS | n.a. | 4,95 | 1,1 |
| EMBRAER | n.a. | 54 | n.a. |
| ENEL BRASIL | n.a. | 9,26 | 0 |
| GOL LINHAS AEREAS | n.a. | 0,05 | n.a. |
| IOCHPE-MAXION | 58,64 | n.a. | 0,97 |
| LOCALIZA | n.a. | 54,66 | n.a. |
| MAGAZINE LUIZA | n.a. | 42,25 | n.a. |
| MARFRIG | 300 | n.a. | n.a. |
| NEOENERGIA | n.a. | 31,57 | 1,73 |
| PETROBRAS | n.a. | 6,39 | 1,51 |
| PORTO SEGURO SEGUROS | n.a. | 14,48 | n.a. |
| RAIA DROGASIL | n.a. | 327 | 0,18 |
| SICOOB | n.a. | 9,09 | 1 |
| SICREDI | n.a. | 20,22 | 0,45 |
| SIMPAR | n.a. | 129,3 | -0,15 |
| SUZANO | n.a. | 227 | 1,02 |
| TIM | n.a. | 58 | n.a. |
| VALE | 515 | n.a. | n.a. |
| VIBRA ENERGIA | n.a. | 28,36 | 0,54 |
| VIVO | n.a. | 157,78 | 0,083 |

Fonte – Elaboração Própria com dados dos respetivos relatórios

No âmbito do indicador GRI 2-21, Proporção da remuneração total anual, a análise evidencia disparidades significativas entre a remuneração do indivíduo mais bem pago e a dos demais colaboradores nas empresas da amostra. Este indicador é particularmente relevante por permitir avaliar a concentração de rendimento dentro das organizações e a transparência na divulgação de desigualdades salariais.

Quando analisada a razão entre a remuneração do mais bem pago e a mediana dos colaboradores, destacam-se empresas como a Vale (515 vezes), a Ambev (398,32 vezes) e a Marfrig (300 vezes), que evidenciam um elevado nível de desigualdade interna. Em contrapartida, no Banco do Brasil (11,78 vezes) e na Iochpe-Maxion (58,64 vezes) os rácios são significativamente mais baixos, sugerindo uma estrutura remuneratória relativamente menos desigual.

A análise baseada na média da remuneração reforça estas conclusões. Algumas empresas apresentam diferenças bastante elevadas, como a Raia Drogasil (327 vezes), a Suzano (227 vezes), a EDP Brasil (113,2 vezes) e a TIM (58 vezes), enquanto outras, como a Caixa (4,79 vezes), a Petrobras (6,39 vezes) e a Eletrobras (4,95 vezes), revelam valores mais reduzidos, denotando uma maior proximidade entre os níveis remuneratórios da administração e dos restantes colaboradores.

Já no que respeita à proporção de aumento salarial entre o mais bem pago e a média dos colaboradores, os resultados são heterogéneos. Em algumas organizações, como a Cemig (7,18 vezes), a CPFL (2,51 vezes) e a Neoenergia (1,73 vezes), os executivos mais bem remunerados registaram aumentos superiores aos dos trabalhadores em geral, reforçando a concentração da remuneração na administração. Contudo, em empresas como a Cosan (0,04), a Raia Drogasil (0,18) e a Vivo (0,083), verificou-se o inverso, com aumentos proporcionais mais favoráveis aos colaboradores, o que poderá sinalizar políticas de redistribuição mais equilibradas.

Assim, o indicador GRI 2-21 permite não apenas mensurar a magnitude da desigualdade salarial nas organizações, mas também compreender a dinâmica de evolução das remunerações entre os quadros superiores das empresas e a generalidade dos trabalhadores.

Os resultados obtidos sugerem que, embora algumas empresas apresentem rácios moderados, a maioria revela ainda níveis significativos de disparidade, refletindo a realidade

de um contexto marcado por elevados índices de desigualdade socioeconómica, como é o caso do Brasil.

Além das diferenças numéricas entre empresas, observa-se também que nem todas as empresas divulgaram dados suficientes para calcular os três rácios, o que limita a comparabilidade plena. Esta ausência de informação é, por si só, um ponto relevante: a não divulgação pode refletir fragilidades nos mecanismos de reporte ou mesmo uma resistência em expor disparidades salariais acentuadas. Tal constatação reforça a importância do GRI 2-21 enquanto instrumento de padronização, uma vez que promove maior consistência e transparência nos relatórios de sustentabilidade.

Outro ponto a destacar é a discrepância entre os rácios calculados com base na mediana e na média dos colaboradores. Em alguns casos, a utilização da média resultou em rácios mais baixos, sugerindo a existência de grupos de trabalhadores com salários mais elevados que atenuam a disparidade. Já os rácios baseados na mediana tendem a evidenciar com maior clareza a diferença entre o executivo mais bem pago e a realidade da maioria dos trabalhadores, tornando-se, por isso, um indicador mais sensível às desigualdades internas.

Por fim, a análise dos aumentos salariais acrescenta uma dimensão dinâmica ao indicador: enquanto os rácios de remuneração captam desigualdades num dado momento, a comparação das taxas de crescimento revela tendências de longo prazo. Quando os aumentos salariais dos altos cargos superam consistentemente os da média, a desigualdade tende a aprofundar-se, mas quando ocorre o contrário, pode indicar que ocorreram esforços de mitigação. A conjugação destas métricas amplia a compreensão sobre como a desigualdade salarial se constrói e evolui no seio das empresas, consolidando o papel do GRI 2-21 como ferramenta de monitorização e avaliação de práticas de remuneração mais justas e transparentes.

Tabela 5 – Informação Setorial: Divulgação do Indicador GRI 2-21

| Análise por setores primários | Divulga GRI 2-21 | Divulga GRI 2-21 (%) | Não divulga GRI 2-21 | Não divulga GRI 2-21 (%) |
|---|---|---|---|---|
| Agropecuária | 0 | 0% | 2 | 7% |
| Alimentação e Bebidas | 2 | 6% | 3 | 11% |
| Bancos | 3 | 9% | 4 | 14% |
| Bens de Equipamento e Eletroeletrónica | 2 | 6% | 1 | 4% |
| Comércio Grossista e Retalhista | 1 | 3% | 1 | 4% |
| Cooperativas | 1 | 3% | 0 | 0% |
| Energia | 9 | 28% | 5 | 18% |
| Imobiliário e Construção Civil | 0 | 0% | 1 | 4% |
| Operadoras de Planos de Saúde | 0 | 0% | 2 | 7% |
| Papel e Celulose | 1 | 3% | 1 | 4% |
| Participações e Media | 0 | 0% | 1 | 4% |
| Petróleo e Química | 1 | 3% | 1 | 4% |
| Saneamento e Meio Ambiente | 0 | 0% | 1 | 4% |
| Saúde e Serviços de Saúde | 2 | 6% | 0 | 0% |
| Seguradoras | 2 | 6% | 1 | 4% |
| Siderurgia, Mineração e Metalurgia | 2 | 6% | 3 | 11% |
| Tecnologia e Telecomunicações | 2 | 6% | 0 | 0% |
| Transporte, Logística e Serviços Logísticos | 4 | 13% | 1 | 4% |
| **Total** | **32** | **100%** | **28** | **100%** |

Fonte – Elaboração Própria com dados dos respetivos relatórios

A Tabela 5 apresenta a divulgação do indicador GRI 2-21 por setor. De um total de 60 empresas, 32 (53,3%) divulgaram o indicador, enquanto 28 (46,7%) não o fizeram. O setor da Energia destaca-se com 9 empresas a divulgar o indicador, representando 28% das divulgações, o que sugere um maior alinhamento com práticas de transparência, possivelmente motivado pela elevada regulação e exposição pública do setor. Outros setores com alguma adesão à divulgação incluem Transporte, Logística e Serviços Logísticos (4 empresas; 13%), o setor dos Bancos (3 empresas; 9%) e setores como Alimentação e Bebidas, Saúde, Seguradoras, Siderurgia/Mineração e Tecnologia e Telecomunicações, todos com 2 empresas (6%). Por outro lado, alguns setores não registaram qualquer divulgação do GRI 2-21, nomeadamente Agropecuária, Imobiliário e Construção Civil, Operadoras de Planos de Saúde, Participações e Media e Saneamento e Meio Ambiente, evidenciando lacunas na visibilidade sobre desigualdade salarial nestes campos. Apesar das limitações da amostra, observa-se um padrão coerente com a literatura sobre divulgação voluntária, segundo a qual

setores mais regulados ou com maior exposição social tendem a adotar práticas de reporte mais transparentes, enquanto setores menos regulados ou de menor visibilidade apresentam níveis mais reduzidos de divulgação. Estudos anteriores indicam que, em relatórios de sustentabilidade brasileiros, as dimensões laborais e ambientais são geralmente abordadas com maior profundidade do que as dimensões económicas, como o indicador GRI 2-21 (Costa, 2017). Em suma, a análise permite identificar três perfis de setores quanto à divulgação do indicador: setores regulados com maior visibilidade, como Energia e Bancos, com adesão relativamente elevada; setores emergentes no reporte, como Transporte e Alimentação, com alguma divulgação, mas ainda aquém da sua representatividade na amostra; e setores pouco transparentes, como Agropecuária e Saneamento, sem qualquer divulgação do indicador.

Embora parcial, a adoção do GRI 2-21 constitui um indício de maturação dos relatórios de sustentabilidade no Brasil e representa um passo relevante para práticas mais equitativas e informadas sobre desigualdade salarial.

Tabela 6 - Informação Acionista: Divulgação do Indicador GRI 2-21

| **Análise Acionista** | **Divulga GRI 2-21** | **Divulga GRI 2-21 (%)** | **Não divulga GRI 2-21** | **Não divulga GRI 2-21 (%)** |
|---|---|---|---|---|
| Privada | 19 | 59% | 22 | 79% |
| Estatal | 1 | 3% | 0 | 0% |
| Público-Privada | 12 | 38% | 6 | 21% |
| **Total** | **32** | **100%** | **28** | **100%** |

Fonte – Elaboração Própria com dados dos respetivos relatórios

A estrutura acionista das empresas tem implicações diretas sobre a divulgação e os valores do indicador GRI 2-21. Empresas totalmente estatais, como a Caixa, operam através de regras de gestão mais rígidas e obrigações de transparência perante a sociedade e órgãos reguladores, o que tende a refletir numa divulgação mais completa do GRI 2-21. Além disto, estas empresas costumam adotar políticas salariais mais equitativas, o que resulta numa menor desigualdade entre a remuneração do CEO e a dos colaboradores. Tal tendência é confirmada pelos dados apresentados na Tabela 6, onde se verifica que a única empresa

estatal da amostra divulgou integralmente o indicador (3% do total), o que evidencia padrões de divulgação mais consistentes neste grupo.

No caso das empresas de capital público-privado, como o Banco do Brasil, Braskem e Vale, a presença do governo como acionista relevante tem impacto sobre a governação e a obrigação de divulgação, embora exista uma maior flexibilidade em relação à definição de salários e bónus executivos. Nestes casos, o *CEO pay gap* pode ser intermediário, refletindo tanto a supervisão governamental quanto as práticas de remuneração do setor privado.

De acordo com a Tabela 6, 12 das 18 empresas público-privadas (38%) divulgaram o GRI 2-21, enquanto 6 (21%) não o fizeram. Estes resultados evidenciam uma tendência para maior transparência do que nas empresas privadas, mas ainda com padrões de divulgação heterogéneos, dependentes do equilíbrio entre interesses públicos e privados.

Por outro lado, empresas totalmente privadas ou controladas por grupos internacionais, como Ambev, Embraer, Enel Brasil e Neoenergia, possuem uma maior autonomia para determinar políticas de remuneração e não estão sujeitas às mesmas exigências de transparência do setor público. Nestas organizações, a remuneração do CEO pode ser significativamente superior à média dos empregados, o que resulta num *CEO pay gap* maior.

A Tabela 6 mostra que, apesar de representarem a maioria da amostra, apenas 19 das 41 empresas privadas (59%) divulgam o indicador, enquanto 22 (79%) não o fazem, revelando práticas de divulgação pouco consistentes e bastante diversificadas dentro deste grupo.

Dessa forma, a análise da composição acionista da amostra, em conjunto com os resultados da Tabela 6, permite antecipar padrões na divulgação e nos valores do GRI 2-21. A predominância de capital privado (68%) sugere que a maioria das empresas tende a apresentar maiores desigualdades salariais e práticas de divulgação menos consistentes. Já a presença de empresas público-privadas (30%) indica um grupo com transparência e desigualdade intermediárias, enquanto a minoria de empresas totalmente estatais (2%) evidencia padrões de divulgação mais completos e potencialmente menor desigualdade salarial.

Este relacionamento, confirmado pelos dados da Tabela 6, evidencia como a influência do governo e a estrutura de propriedade impactam diretamente as práticas de governação, a

transparência empresarial e a equidade na remuneração executiva, fornecendo um contexto essencial para a interpretação dos resultados do GRI 2-21 na amostra estudada.

Tabela 7 - Volume de Negócios (VN) (2023) por divulgação do GRI 2-21

| Em R$ | Não divulgam: | Divulgam |
|---|---|---|
| Nº empresas (n) | 28 | 32 |
| VN médio (μ) | 64 902 526,00 | 72 841 578,47 |
| Mediana | 30 517 729,50 | 37 004 338,50 |
| Máximo | 363 816 537,00 | 511 944 000,00 |

Fonte – Elaboração Própria com dados dos respetivos relatórios

A análise dos dados permite verificar que as empresas que divulgam o indicador GRI 2-21 apresentam, em média, um volume de negócios mais elevado (72,8 mil milhões R$) do que as que não divulgam (64,9 mil milhões R$).

Também a mediana do volume de negócios é superior entre as empresas que optam pela divulgação (37,0 mil milhões R$ face a 30,5 mil milhões R$), o que sugere, de forma geral, que as organizações de maior dimensão tendem a evidenciar maior compromisso com a transparência relativamente ao rácio de remuneração.

Adicionalmente, observa-se que, a maior empresa que divulga apresenta um volume de negócios significativamente superior (511,9 mil milhões R$) em comparação com a maior empresa que não divulga (363,8 mil milhões R$), o que reforça a ideia de que as empresas líderes de mercado assumem uma posição mais proativa na adoção de práticas de reporte de sustentabilidade.

Em síntese, os resultados sugerem que a dimensão económica constitui um fator relevante para a decisão de divulgar o GRI 2-21, ainda que não seja, por si só, determinante.

## 5. Conclusão

Os resultados evidenciam que a divulgação do indicador GRI 2-21 no contexto brasileiro é ainda parcial, mas revela uma tendência crescente, particularmente em empresas de maior dimensão, setores regulados e organizações com maior visibilidade pública.

Verificou-se que empresas que divulgam este indicador apresentam, em média, um volume de negócios superior às que não o fazem, sugerindo que os recursos financeiros, a pressão do prestígio e a visibilidade influenciam positivamente a transparência.

A análise da estrutura acionista demonstra que empresas estatais ou público-privadas tendem a adotar políticas salariais mais equitativas e a divulgar de forma mais consistente o GRI 2-21, enquanto as empresas privadas ou controladas por grupos internacionais evidenciam maior heterogeneidade na divulgação e maiores disparidades salariais. De forma geral, os resultados revelam que, embora a dimensão e a propriedade influenciem a adoção do indicador, outros fatores, como compromisso com ESG, exposição social, reputação e visibilidade no mercado, também desempenham um papel relevante.

Esta investigação confirma que o GRI 2-21 constitui uma ferramenta estratégica e ética, permitindo às empresas monitorizar, comunicar e, potencialmente, mitigar desigualdades salariais, contribuindo para uma maior responsabilidade social, legitimidade empresarial e alinhamento com práticas de sustentabilidade.

Como tema para investigações futuras seria interessante investigar a relação entre a divulgação do indicador e o desempenho financeiro, social e a credibilidade das empresas, assim como explorar perceções de *stakeholders* sobre a importância da equidade salarial. Outra vertente de interesse consiste na comparação internacional. Analisar a adoção do indicador noutros países latino-americanos seria relevante para compreender as diferenças institucionais, regulatórias e culturais. Estas abordagens podem contribuir para aprofundar o conhecimento sobre os determinantes da transparência salarial e o impacto das práticas empresariais na redução das desigualdades socioeconómicas.

## 6. Referências


123 Ecos. (s.d.). *O que é o Relatório Brundtland?* Retrieved 15 de agosto 2025 from https://123ecos.com.br/docs/relatorio-brundtland/

AMAGGI. (2023). *Relatório ESG 2023*. https://www.amaggi.com.br/wp-content/uploads/2024/06/Relatorio-ESG-2023-Amaggi.pdf

AMBEV. (2023). *Relatório Anual e de Sustentabilidade 2023*. https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/c8182463-4b7e-408c-9d0f-42797662435e/ef00e5eb-ba41-50b4-e4ff-9d8a01ef0a07?origin=1

AMIL. (2023). *Relatório ESG 2023*. https://relatorioesggrupoamil.com.br/

Anthony, A. (2021). *"We showed it was possible to create a movement from almost nothing": Occupy Wall Street 10 years on*. Retrieved 17 de agosto 2025 from https://www.theguardian.com/us-news/2021/sep/12/occupy-wall-street-10-years-on

APM. (s.d.). *What is a business case?* https://www.apm.org.uk/resources/what-is-project-management/what-is-a-business-case/

ARCELORMITTAL. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://brasil.arcelormittal.com/sustentabilidade

ASSAI ATACADISTA. (2023). *Relatório Anual e de Sustentabilidade 2023*. https://www.assai.com.br/relatorio-anual-e-de-sustentabilidade-2023

AZUL LINHAS AEREAS. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/ed78542a-4e01-429a-8926-03d69ccfa307/05d7289a-bb46-9fb2-9be8-33654706ca50?origin=2

BANCO DO BRASIL. (2023). *Relatório Anual 2023*. https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade/sustentabilidade/

BANCO VOTORANTIM. (2023). *Relatório Anual 2023*. https://www.votorantim.com.br/pt/relacao-com-investidores/relatorio-anual/

BANRISUL. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://banrisul.centralesg.com.br/wp-content/uploads/2025/01/banrisul_RS2023_PT_984x600px_AF.pdf

Bapuji, H. (2015). Individuals, interactions and institutions: How economic inequality affects organizations. *Human Relations*, *68*(7), 1059-1083. https://doi.org/10.1177/0018726715584804

Bapuji, H., & Lukas, N. (2015). Income inequality ignored? An agenda for business and strategic organization. *Strategic Organization*, *13*(3), 233-246. https://doi.org/10.1177/1476127015589902

Barker, R. (2025). Corporate sustainability reporting. *Journal of Accounting and Public Policy*, *49*(1), 107280. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2024.107280

Bayside Group. (s.d.). *Exploring performance-based salary structures*. Retrieved 20 de agosto 2025 from https://www.baysidegroup.com.au/blog/exploring-performance-based-salary-structures#:~:text=The%20increase%20in%20performance%2Dbased%20salaries%20in%20recent,at%20their%20best%20and%20drive%20better%20results.

Beal, B. D., & Astakhova, M. (2017). Management and Income Inequality: A Review and Conceptual Framework. *CrossMark*, *142*(1), 1-23. https://doi.org/10.1007/s10551-015-2762-6

Bendell, J., Tariq, H., Doyle, I., & Greve, J. (2010). A synopsis of the key strategic developments in corporate responsibility around the globe over the last quarter. *World Review*(38), 7-12.

BRADESCO SEGUROS. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.bradescoseguros.com.br/wcm/connect/0b21f347-0a1b-4b46-96a4-e79f8b4208b4/vPortugu%C3%AAs_1348626+-+01+-+BradescoSeguros_Relatorio2023_v38_CLIENTE.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=ROOTWORKSPACE-0b21f347-0a1b-4b46-96a4-e79f8b4208b4-p0idCmn

BRASILPREV. (2023). *Relatório Anual 2023*. https://bp-arquivos-fundos.brasilprev.com.br/gerais/relatorio_anual_2023.pdf

BRASKEM. (2023). *Relatório Integrado 2023*. https://www.braskem.com.br/relatoriosanuaisintegrados

BRF. (2023). *Relatório Integrado 2023*. https://www.brf-global.com/wp-content/uploads/2024/04/relatorio-integrado-2023.pdf

Britannica. (s.d.-a). *Civil law*. Retrieved 16 de agosto 2025 from https://www.britannica.com/topic/civil-law-Romano-Germanic

Britannica. (s.d.-b). *Common law*. Retrieved 16 de agosto 2025 from https://www.britannica.com/topic/common-law

BTG PACTUAL. (2023). Relatório Anual 2023. https://ri.btgpactual.com/principais-informacoes/relatorios-anuais/

BUNGE. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.bunge.com.br/Sustentabilidade/Relatorio-de-Sustentabilidade

CAIXA. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.caixa.gov.br/Downloads/caixa-relatorio-sustentabilidade/relatorio-sustentabilidade-2023.pdf

CCR. (2023). *Relatório Integrado 2023*. https://arquivos.grupoccr.com.br/relatorios/ri2023/downloads/CCR_RI2023.pdf

CEMIG. (2023). Relatório de Sustentabilidade 2023. https://www.cemig.com.br/relatorio/relatorio-anual-de-sustentabilidade-2023/

CITE. (s.d.). *Desigualdade salarial entre homens e mulheres em Portugal*. CITE. https://cite.gov.pt/documents/14333/144891/Desigualdade_salarial.pdf

Collison, D., Cross, S., Power, D., Stevenson, L., & Ferguson, J. (2012). Legal Determinants of External Finance Revisited: The Inverse Relationship Between Investor Protection and Societal Well-Being. *108*(3), 393-410. https://doi.org/10.1007/s10551-011-1098-0

COMPASS. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.compassbr.com/relatorio-anual-de-sustentabilidade/

COPEL. (2023). Relatório Integrado 2023. https://copelsustentabilidade.com/gestao-da-sustentabilidade/publicacoes-e-documentos-de-sustentabilidade/relatorios/

COSAN. (2023). *Relatório Integrado 2023*. https://www.cosan.com.br/esg/reports/

Costa, B. (2017). *Comprehensiveness of Corporate Social Responsibility Reports of Brazilian Companies: An Analysis of its Evolution and Determinants*. Retrieved 24 de agosto 2025 from https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/CC/18-45%20%282017%29/151555055008/

Costco. (s.d.). *Pay Equity at Costco*. Retrieved 20 de agosto 2025 from https://www.costco.ca/f/-/pay-equity

CPFL. (2023). *Relatório Anual 2023*. https://www.grupocpfl.com.br/sustentabilidade/relatorio-anual

CSN. (2023). *Relatório Integrado 2023*. https://esg.csn.com.br/nossa-empresa/relato-integrado-gri/

DASA. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://bkt-sa-east-1-cms-2-assets-prd.s3.sa-east-1.amazonaws.com/dasa/wp-content/uploads/2025/02/12142421/relatorio-sustentabilidade-dasa-2023.pdf

Davis, G. F., & Cobb, J. A. (2010). Corporations and economic inequality around the world: The paradox of hierarchy. *ScienceDirect*, *30*, 35-53. https://doi.org/10.1016/j.riob.2010.08.001

EDP BRASIL. (2023). *Relatório Anual 2023*. https://ri.edp.com.br/pt-br/informacoes-financeiras/relatorios-anuais/

EFAA. (2023). Relato de Sustentabilidade De que forma os Contabilistas Certificados podem reforçar as suas competências no apoio às PMEs. *EFAA*. https://www.occ.pt/fotos/editor2/efaa_mai2023a.pdf

ELETROBRAS. (2023). *Relatório Anual 2023*. https://eletrobras.com/pt/Paginas/Relatorio-Anual.aspx

EMBRAER. (2023). *Relatório Anual 2023*. https://www.embraer.com/corporate-esg/overview/pt/

ENEL BRASIL. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.enel.com.br/content/dam/enel-br/quemsomos/relatorios-anuais/2023/Relat%C3%B3rio%20de%20Sustentabilidade%20Enel%20Brasil%202023.pdf

ENERGISA. (2023). *Relatório Anual 2023*. https://www.grupoenergisa.com.br/sites/default/files/Energisa_Relatorio_sustentabilidade_2023.pdf

EQUATORIAL ENERGIA. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://ri.equatorialenergia.com.br/esg/relatorios-anuais-e-de-sustentabilidade/

Exame. (2025). *As maiores empresas*. Retrieved 23 de agosto 2025 from https://exame.com/mm/maiores/?ano=2024&pagina=1

Ferguson, J., Power, D., Stevenson, L., & Collison, D. (2017). Shareholder protection, income inequality and social health: A proposed research agenda. *Accounting Forum*, *41*(3), 253-265. https://doi.org/10.1016/j.accfor.2016.12.005

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman Publishing.

GERDAU. (2023). *Relatório Anual 2023*. https://www2.gerdau.com.br/wp-content/uploads/2024/07/gerdau-relatorio-anual-pt-2023.pdf

Global Reporting Initiative. (2021). *GRI 2: Conteúdos Gerais 2021*. G. R. Initiative. https://globalreporting.org/standards/global-sustainability-standards-board/

GLOBO. (2023). *Relatório ESG 2023*. https://s3.glbimg.com/v1/AUTH_181ecc4c353545aaa3c24808d6e5977d/somos-globo/Relato%CC%81rio%20ESG%20Globo%20l%202023.pdf

Goerzen, A., Assche, A. V., Zhan, J. X., & Zhang, L. (2025). From the editors: Global sustainability reporting standards and the future of international business. *Journal of International Business Policy*, *8*, 125-136. https://doi.org/https://doi.org/10.1057/s42214-025-00213-x

GOL LINHAS AEREAS. (2023). *Relatório ESG 2023*. https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5e992a5e-252e-44bd-acfa-11cbee904064/28115eef-5a9c-5715-b44e-4cf4919c1cec?origin=2

Gopalan, S., & Kamalnath, A. (2015). Mandatory Corporate Social Responsibility As A Vehicle For Reducing Inequality: An Indian Solution For Piketty And The Millennials. *Northwestern Journal of Law & Social Policy*, *10*(1).

GRUPO RAIZEN. (2023). *Relatório Integrado 2023*. https://www.raizen.com.br/items-files/item-1212-relatorio-anual-2223-pt.pdf

Hahn, R., & Kühnen, M. (2013). Determinants of sustainability reporting: A review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research. *Journal of Cleaner Production*, *59*, 5-21. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.07.005

Hahnkamper-Vandenbulcke, N. (2021). *Non-financial Reporting Directive*. https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/654213/EPRS_BRI(2021)654213_EN.pdf

HAPVIDA. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://ri.hapvida.com.br/governanca-corporativa/sustentabilidade/

Haynes, K. T., Tochman, J., & Hitt, M. A. (2014). When More Is Not Enough: Executive Greed and Its Influence on Shareholder Wealth. *Journal of Management*, *20*(10), 1-30. https://doi.org/10.1177/0149206314535444

Hummel, K., & Jobst, D. (2024). An Overview of Corporate Sustainability Reporting Legislation in the European Union. *Department ofFinance, Accounting & Statistics*, *21*(3), 320-355. https://doi.org/10.1080/17449480.2024.2312145

IAPMEI. (s.d.-a). *O que é o SFDR - 'Sustainable Finance Disclosure Regulation'?* Retrieved 20 de agosto 2025 from https://www.iapmei.pt/Paginas/SFDR.aspx

IAPMEI. (s.d.-b). *O que são os fatores ESG?* Retrieved 13 de julho de 2025 from https://www.iapmei.pt/Paginas/fatores-ESG.aspx

IFRS. (s.d.). *International Sustainability Standards Board*. Retrieved 16 de agosto 2025 from https://www.ifrs.org/groups/international-sustainability-standards-board/

IOCHPE-MAXION. (2023). *Sustainability Report 2023*. https://www.iochpe.com.br/sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade/

ISO. (s.d.). *ISO 26000 Social responsibility*. Retrieved 27 de agosto 2025 from https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html

ITAU UNIBANCO. (2023). *Relatório ESG 2023*. https://assetfront.arquivosparceiros.cloud.itau.com.br/ISG/Relatorio_ESG_2023_Itau_Asset.pdf

JBS. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.jbs.com.br/sustentabilidade/ras/relatorios/

Kaizen Institute. (s.d.). *Um guia completo sobre ESG: o que é e qual a sua importância*. Retrieved 23 de agosto 2025 from https://kaizen.com/pt/insights-pt/esg-definicao-importancia/

KLABIN. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://klabin.com.br/sustentabilidade/relatorios-e-performance

LOCALIZA. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://dagente-ultimasnoticias-cms.localiza.com/wp-content/uploads/2024/06/Relatorio-de-Sustentabilidade-2023.pdf

MAGAZINE LUIZA. (2023). *Relatório Anual e de Sustentabilidade 2023*. https://ri.magazineluiza.com.br/ShowCanal/Download.aspx?Arquivo=H1ayl6447DCS1lTN0tqlhQ==

Mahajan, T. (2021). *Bottom of Pyramid Marketing*. Retrieved 28 de agosto 2025 from https://www.superheuristics.com/bottom-of-pyramid-marketing-detailed/

MARFRIG. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://ri.marfrig.com.br/informacoes-financeiras/relatorios-anuais/

Mateus, C. (2022). *Lei 'Uber': A mesma precariedade, o mesmo país, regras diferentes*. https://expresso.pt/economia/2022-12-24-Lei-Uber-A-mesma-precariedade-o-mesmo-pais-regras-diferentes-919beb3d

Mello, R. D., Kwon, S., & Toscano, F. (2024). Corporate social responsibility and the executive-employee pay disparity. *Journal of Banking and Finance*, *162*, 107154. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2024.107154

MINERVA. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://minervafoods.com/wp-content/uploads/2024/05/relatorio-de-sustentabilidade-minerva-foods-2023_compressed.pdf

Moore, J. (s.d.). *What Is Greenwashing and What Can You Do about It?* Retrieved 16 de agosto 2025 from https://www.workforclimate.org/post/what-is-greenwashing-and-what-can-you-do-about-it?psafe_param=1&gad_source=1&gad_campaignid=18914952894&gbraid=0AAAAABPIGxNhfFAZfSEQzcK48FDou_va3&gclid=Cj0KCQjw_L_FBhDmARIsAItqgt4zSsDEMJB-SJNlZz9t5IIhe1QHFIOoXqzGZcDtzJ76By_6C0WKoywaApyjEALw_wcB

NEOENERGIA. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.neoenergia.com/pt/relatorios-neoenergia

Neve, G. d. (2009). Power, inequality and Corporate Social responsibility: The Politics of ethical Compliance in the South indian Garment industry. *Review of Labour*, *44*(22).

Newell, P., & Frynas, J. G. (2007). Beyond CSR? Business, poverty and social justice: an introduction. *Routledge*, *28*(4), 669 – 681. https://doi.org/10.1080/01436590701336507

Nextbitt. (2025). *Regulamento Taxonomia - porquê um sistema de classificação?* Retrieved 27 de agosto 2025 from https://nextbitt.com/pt-pt/blog/taxonomy-regulation-why-a-classification-system

Pedreira, M. d. R. (2004). *Nenhum Nome Depois*. Gótica.

PETROBRAS. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://sustentabilidade.petrobras.com.br/

PORTO SEGURO SEGUROS. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://relatorioportoseguro.com.br/

PWC. (2024). *Corporate Sustainability Reporting Directive*. Retrieved 20 de agosto 2025 from https://www.pwc.co.uk/services/esg/sustainability-reporting/corporate-sustainability-reporting-directive.html#:~:text=The%20Corporate%20Sustainability%20Reporting%20Dir

ective%20(CSRD)%20is%20the%20new%20EU,and%20getting%20ahead%20are%20vital.

RAIA DROGASIL. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://rdsaude.com.br/relatorio-2023/

Riaz, S. (2015). Bringing inequality back in: The economic inequality footprint of management and organizational practices. *Human Relations*, *68*(7), 1085 –1097. https://doi.org/10.1177/0018726715584803

Rygh, A. (2019). Multinational enterprises and economic inequality: A review and international business research agenda. *Economic inequality*, *17*(1), 71-101. https://doi.org/10.1108/cpoib-09-2019-0068

S. Dodds. (2001). *Property, Philosophy of*. https://l1nq.com/HsPgZ

SABESP. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.sabesp.com.br/site/uploads/file/relatorios_sustentabilidade/relatorio_sustentabilidade_2023.pdf

Sarkis, J., Zhu, Q., & Lai, K.-h. (2011). *An organizational theoretic review of green supply chain management literature*. https://shre.ink/tkuN

SICOOB. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.sicoob.com.br/documents/20128/130978011/Rel-Sust-Sicoob-2023.pdf

SICREDI. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.sicredi.com.br/media/produtos/filer_public/2024/06/17/relatorio-de-sustentabilidade-por-2023.pdf

Silva, L. I. L. d., Costa, F. D. d. C. e., Gonçalves, A., & Marinho, L. (2023). *LEI Nº 14.611 DE 3 DE JULHO DE 2023*. Retrieved 13 de julho de 2025 from https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/l14611.htm

SIMPAR. (2023). *Relatório Integrado 2023*. https://simpar.com.br/relatorio-anual-2023/docs/RI-SIMPAR-PT-2023.pdf

Simpson, B. P. (2009). Wealth and Income Inequality: An Economic and Ethical Analysis. *Journal of Business Ethics*, *89*, 525–538. https://doi.org/10.1007/s10551-008-0014-8

SUZANO. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.suzano.com.br/sustentabilidade/relatorios-de-sustentabilidade

Teles, F. (2025). *Compliance: o que é, 8 tipos e dicas de como aplicar*. Retrieved 17 de agosto 2025 from https://deskmanager.com.br/blog/compliance/

The Globe and Mail. (2013). *How one company levels the pay slope of executives and workers*. Retrieved 20 de agosto 2025 from https://www.theglobeandmail.com/news/national/time-to-lead/how-one-company-levels-the-pay-slope-of-executives-and-workers/article15472738/

The SBA Blog. (2023). *Understanding the UK's Sustainability Disclosure Standards*. Retrieved 15 de agosto 2025 from https://www.sustainablebusinessalliance.org.uk/understanding-the-uks-sustainability-disclosure-standards/

TIM. (2023). *Relatório ESG 2023*. https://www.tim.com.br/sobre-a-tim/sustentabilidade/relatorio-esg

Tweedie, D., & Hazelton, J. (2015). Social Accounting for Inequality: Applying Piketty's Capital in the Twenty-First Century. *Social and Environmental Accountability Journal*, *35*(2), 113-122. https://doi.org/10.1080/0969160X.2015.1062788

Tweedie, D., & Hazelton, J. (2019). Economic inequality: problems and perspectives for interdisciplinary accounting research. *Economic inequality*. https://doi.org/10.1108/AAAJ-09-2018-3649

ULTRAPAR. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.ultra.com.br/sustentabilidade/

UN Environment Programme. (s.d.). *European Sustainability Reporting Standards (ESRS)*. Retrieved 16 de agosto 2025 from https://www.unepfi.org/impact/interoperability/european-sustainability-reporting-standards-esrs/

United Nation. (s.d.). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. Retrieved 28 de agosto 2025 from https://sdgs.un.org/2030agenda

United Nations Industrial Development Organization. (s.d.). https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr

USIMINAS. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.usiminas.com/pages/relatorio-de-sustentabilidade/

Utting, P. (2007). CSR and Equality. *Third World Quarterly*, *28*(4), 697-712. https://doi.org/10.1080/01436590701336572

VALE. (2023). *Relatório Integrado 2023*. https://ri-vale.mz-sites.com/informacoes-para-o-mercado/relatorios-anuais/relatorios-de-sustentabilidade/

Veldman, J. (2018). Inequality, Inc. *Critical Perspectives on Accounting*, *63*. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cpa.2018.04.001

VIBRA ENERGIA. (2023). *Relatório de Sustentabilidade 2023*. https://www.vibraenergia.com.br/sites/default/files/2024-07/Vibra_RS23_D7c.pdf

VIVO. (2023). *Relatório Integrado 2023*. https://ri.telefonica.com.br/esg/relatorios-de-sustentabilidade/

VOTORANTIM CIMENTOS. (2023). *Relatório Integrado 2023*. https://www.votorantimcimentos.com.br/wp-content/uploads/2024/04/Relatorio-Integrado-2023.pdf

WEG. (2023). *Relatório Integrado 2023*. https://ri.weg.net/informacoes-financeiras/relatorios-anuais/

Winn, M. I., & Kirchgeorg, M. (s.d.). *bottom of the pyramid*. Retrieved 17 de agosto 2025 from https://www.britannica.com/money/Bottom-of-the-Pyramid

World Bank Group. (s.d.). *Global Value Chains*. Retrieved 28 de agosto 2025 from https://www.worldbank.org/en/topic/global-value-chains