

DO MONÓLOGO AO DIÁLOGO? REFLEXÕES TEÓRICAS SOBRE A COMUNICAÇÃO CORPORATIVA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

ANDRESSA RUTH SOUSA SANTOS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

Agradecimento à órgão de fomento:

À Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FUNCAP) pelo apoio acadêmico.

DO MONÓLOGO AO DIÁLOGO? REFLEXÕES TEÓRICAS SOBRE A COMUNICAÇÃO CORPORATIVA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

1 INTRODUÇÃO

O engajamento dos *stakeholders* possui um papel fundamental em todo processo informacional porque permite uma expressão mais pluralista dos interesses gerais (DILLARD; RUCHALA, 2005). Essa interação e engajamento é estudada pelo termo abrangente *Dialogic Accounting* (contabilidade dialógica), um conceito que reconhece vários pontos de vista e se recusa a considerar que haja *stakeholders* “prioritários”. A contabilidade dialógica, em suma, rejeita a ideia de uma narrativa universal, preferindo pensar nas instituições como sendo devidas a diversas perspectivas e aos interesses de uma grande variedade de partes interessadas.

A contabilidade dialógica visa apoiar mudanças progressivas por meio da democratização das informações. Isso implica no desenvolvimento de uma tecnologia contábil dentro de um contexto que promove o diálogo e os debates pluralistas relacionados ao fornecimento de informações relevantes, oportunas e compreensíveis, além de facilitar o uso dessas informações pelos usuários (MANETTI; BELLUCCI; BAGNOLI, 2016).

Vários autores ajudaram a definir os contornos de um sistema contábil dialógico que facilita a expressão de diferentes valores e perspectivas e envolve grupos diferentes em interações democráticas (BEBBINGTON et al., 2007; BROWN, 2009, 2016; BROWN; DILLARD, 2013, 2015; DILLARD; BROWN, 2012; DILLARD; VINNARI, 2019; DILLARD; YUTHAS, 2013; VINNARI; DILLARD, 2016).

Um dos trabalhos pioneiros e emergentes sobre esse tópico é o de Brown (2009), que desenvolveu uma estrutura para projetar, implementar e avaliar abordagens dialógicas. O arcabouço consiste em oito princípios, que vão da orientação ideológica a uma nova forma de resistência ao monólogo, principalmente destinada a ser uma ferramenta para projetar, implementar e avaliar o diálogo da empresa. Em contraste com a contabilidade monológica, que descreve uma relação unidirecional, a contabilidade dialógica reconhece a heterogeneidade dos atores e se recusa a favorecer o mercado financeiro, fornecendo uma visão pluralista (BROWN, 2009).

Essas mudanças na forma de comunicação também são abordadas por Blankespoor, Miller e White (2014), os quais afirmam que várias tecnologias têm surgido para fornecer às empresas canais adicionais de comunicação, permitindo-lhes atingir diretamente os *stakeholders* em uma base frequente e em tempo real.

Adotar um diálogo corporativo significa deixar de lado o modelo de comunicação unidirecional, isto é, da corporação para o usuário, e facilitar assim os fluxos multidirecionais entre as partes interessadas, seja acionistas, gestores, funcionários, clientes, fornecedores, autoridades, concorrentes, comunidades locais, meio ambiente, entre outros (BONSÓN; FLORES, 2011; HANNA; ROHM; CRITTENDEN, 2011).

Com o avanço da tecnologia e a crescente utilização da internet ao redor do mundo pelos mais diversos usuários, tornou-se possível o emprego dessas ferramentas pelas companhias para a divulgação de informações e fatos relevantes, passando a serem utilizadas como base para a tomada de decisões pelos usuários dessas informações e impactando significativamente a comunicação corporativa (HUTTER et al, 2013).

Dentre essas informações, o processo de comunicação acerca de responsabilidade social corporativa (RSC) tem sido objeto de inúmeros estudos que estabelecem a relevância dessas informações, o que é comprovado pelo aumento da produção e divulgação de relatórios de forma global, por meio dos quais a empresa tem o interesse de relatar aos *stakeholders* suas ações de RSC na busca por legitimidade, boa imagem e visibilidade perante a sociedade (SAGEDER; MITTER; FELDBAUER-DURSTMÜLLER, 2016; CRISÓSTOMO; PRUDÊNCIO; FORTE, 2017).

O que permanece desconhecido é se as novas mídias podem ter aumentado a abertura do diálogo corporativo sobre RSC. A recente atenção acadêmica ao verdadeiro diálogo e à deliberação corporativa resultou em pedidos para repensar como as empresas podem incorporar o diálogo em suas atividades (FIESELER; FLECK, 2013; SEELE; LOCK, 2014).

Até que ponto uma conversa entre empresas e *stakeholders* sobre tópicos de responsabilidade social corporativa pode ser realizada em um ambiente de mídia social favorável ao diálogo e promovendo a comunicação? Uma análise teórica de questões como essa, permite a otimização e correção dos objetivos de comunicação, conteúdo e tonalidade das empresas.

Assim, esse ensaio tem por principal objetivo promover uma discussão sobre a comunicação corporativa à luz da *dialogic accounting*, abordando a divulgação sobre responsabilidade social corporativa como temática dessa comunicação. Adicionalmente, constitui-se com objetivo adicional do estudo propor que as correntes teóricas aqui tratadas convergem para fundamentar uma mesma proposta: o uso das mídias sociais como ferramenta de comunicação dialógica, capaz de melhorar a comunicação com os diversos *stakeholders* por meio de um *disclosure* voluntário que resulta em engajamento e legitimidade.

Em termos metodológicos, o estudo caracteriza-se como ensaio teórico, pois não se restringe a analisar o que a literatura versa sobre o assunto, mas configura-se como uma escrita reflexiva que busca estabelecer relações, convergir pensamentos, propor questionamentos no enriquecimento do debate face ao assunto e instigar pesquisas futuras (MENEGETTI, 2011).

Para alcançar o objetivo proposto, na primeira parte deste estudo, realizou-se uma abordagem conceitual sobre o diálogo, apresentando suas raízes e *dialogic accounting*, bem como as suas implicações no contexto empresarial. Posteriormente, apresenta-se uma visão geral sobre a responsabilidade social corporativa e a necessidade na promoção do diálogo nesse contexto e, por fim, a terceira parte versa sobre as mídias sociais e o seu potencial na divulgação de informações e de apoiar os sistemas de *dialogic accounting*, legitimação e engajamento dos *stakeholders*. Na última seção são apresentadas as considerações finais.

2 DO MONÓLOGO AO DIÁLOGO

2.1 As raízes do diálogo

O diálogo é um processo complexo e variado, dessa forma, antes de pensar em como os sistemas dialógicos podem ser implementados no nível organizacional, é necessária uma estrutura para pensar sobre o diálogo. O seu conceito está profundamente enraizado em uma variedade de disciplinas, como por exemplo na filosofia, psicologia e comunicação (KENT; TAYLOR, 2002).

Os filósofos há muito tempo consideram o diálogo uma das formas mais éticas de comunicação e um dos meios centrais para separar a verdade da falsidade. O teólogo e filósofo Martin Buber é considerado pela literatura como o pai do conceito moderno de diálogo. Segundo Buber, o diálogo envolve um esforço para reconhecer o valor do outro, enxergando-o como um fim e não apenas como um meio para alcançar um objetivo desejado, baseando-se em reciprocidade, mutualidade, envolvimento e abertura (KRAMER; GAWLICK, 2003).

O diálogo também está presente na psicologia. A posição de Carl Rogers sobre o diálogo, delineada em sua formulação da psicologia centrada no paciente, sugere que qualquer relacionamento deve ser caracterizado por uma postura de consideração positiva e incondicional pelo outro (CISSNA; ANDERSON, 1994). Está implícito dentro do campo da psicologia a crença de que o diálogo influencia a qualidade da comunicação e, por fim, influencia o desenvolvimento do relacionamento (KENT; TAYLOR, 2002).

O campo da comunicação também considera o diálogo como uma estrutura imprescindível para promover relacionamentos éticos e satisfatórios (KENT; TAYLOR, 1998). Johannesen (1970) contrastou a comunicação dialógica com os modelos monológicos

tradicionais, populares durante os primeiros anos da pesquisa em comunicação. Baseando-se em várias tradições intelectuais, o autor identificou que entre as características do diálogo estão a compreensão empática, genuína e precisa e a consideração do outro de forma positiva e incondicional. Stewart (1978) explorou ainda mais os fundamentos da comunicação dialógica. Respondendo às críticas de que o diálogo era uma atividade “sensível ao toque”, o autor traçou as raízes filosóficas da comunicação dialógica e argumentou que ela pode levar à conceitualização do fenômeno que é rotulado de várias formas como relacionamento (KENT; TAYLOR, 1998; KRAMER; GAWLICK, 2003).

Caminhar por esses conceitos torna-se de extrema importância, uma vez que, na medida que a teoria e as pesquisas no contexto organizacional avançam em direção a um modelo de comunicação relacional e bidirecional, é crescente o uso dos termos "dialógico" e "diálogo" para descrever essas abordagens. O termo dialógico tem origem nos trabalhos de Bakhtin (1981), advertindo que no domínio da linguagem os atores constituem elementos sociais e históricos, que conferem significados e moldam pontos de vista sobre a realidade.

Trazendo essas ideias para o ambiente organizacional, um processo dialógico implicaria na criação de relacionamentos nos quais os papéis de principal e agente seriam mais fluidos, de forma consciente, se alargaria uma via de diálogo de mão dupla (BEBBINGTON; BROWN; FRAME, 2007). Segundo Kent e Taylor (2002), embora o diálogo não possa garantir resultados éticos, uma orientação de comunicação dialógica aumenta a probabilidade de que os *stakeholders* e as organizações se entendam melhor.

2.2 Dialogic Accounting

Atualmente, tanto a contabilidade financeira quanto grande parte da contabilidade social são dominadas por uma abordagem monológica, embora esta reconheça cada vez mais a necessidade de perspectivas mais dialógicas (GODOWSKI; NÈGRE; VERDIER, 2019). Com base no trabalho de Power (1992), que desafiou os teóricos da contabilidade a repensarem sobre a capacidade de relacionar o técnico e o democrático, Brown (2009) argumenta que uma mudança dos princípios contábeis monológicos para os dialógicos é um requisito essencial para democratizar as tecnologias contábeis. Nesse sentido, Power (1992) sugeriu que as informações socioambientais oferecem um espaço oportuno para essa possibilidade.

A maioria das pesquisas contábeis tem como premissa o modelo de transmissão de comunicação capturado pelo modelo matemático de comunicação de Shannon e Weaver em 1949. Ele vê a comunicação como um processo unidirecional linear assimétrico, com foco na transmissão de mensagens de um remetente para um receptor, ignorando fatores contextuais (LEE; 1982, MOCK et al. 2012, MERKL-DAVIES; BRENNAN, 2017).

A versão modificada desse modelo de transmissão, que inclui um ciclo de feedback e que conceitua a comunicação como um processo assimétrico bidirecional, capaz de influenciar a tomada de decisões dos *stakeholders*, é apresentada pela literatura como *Dialogic Accounting* (contabilidade dialógica). Essa abordagem reconhece vários pontos de vista e se recusa a considerar que haja *stakeholders* “prioritários”. A contabilidade dialógica, em suma, rejeita a ideia de uma narrativa universal, preferindo pensar nas instituições como sendo devidas a diversas perspectivas e aos interesses de uma grande variedade de partes interessadas.

A contabilidade dialógica visa apoiar mudanças progressivas por meio da democratização das informações. Isso implica no desenvolvimento de uma tecnologia contábil dentro de um contexto que promove o diálogo e o debate pluralistas relacionados ao fornecimento de informações relevantes, oportunas e compreensíveis, além de facilitar o uso dessas informações pelos usuários (MANETTI; BELLUCCI; BAGNOLI, 2016).

Em contraponto, *Monologic Accounting* (contabilidade monológica) opera sob o pressuposto de que as necessidades informacionais dos investidores podem afetar os valores e princípios dos sistemas de contabilidade e relatórios. Como Brown (2009) explica, a contabilidade monológica também reflete uma orientação de finalidade, os fatos falando por si

mesmos. Alguns autores iniciaram o debate sobre como promover práticas contábeis mais receptivas às necessidades de uma sociedade plural de "múltiplas vozes" (BROWN; DILLARD, 2013), levando em consideração os valores e interesses dos *stakeholders* (BROWN, 2009).

Estudos anteriores apontam a *dialogic accounting* como uma maneira de permitir uma reflexão crítica sobre práticas organizacionais (BROWN; DILLARD, 2013, 2014; DILLARD; ROSLENDER, 2011; DILLARD; YUTHAS, 2013). Atualmente, tanto a contabilidade financeira quanto grande parte da contabilidade social são dominadas por uma abordagem monológica, embora se reconheça cada vez mais a necessidade de perspectivas mais dialógicas (MANETTI; BELLUCCI; BAGNOLI, 2016).

Vários autores ajudaram a definir os contornos de um sistema de informações dialógico que facilita a expressão de diferentes valores e perspectivas e envolve grupos diferentes em interações democráticas (BEBBINGTON et al, 2007; BROWN, 2009, 2017; BROWN; DILLARD, 2013, 2015; DILLARD; BROWN, 2012; DILLARD; VINNARI, 2019; DILLARD; YUTHAS, 2013; VINNARI; DILLARD, 2016). Brown e Dillard (2015) realizaram uma revisão desses estudos teóricos e empíricos. Em contraste com a *monologic accounting*, que descreve uma relação de dominância e unidirecional, a *dialogic accounting* reconhece a heterogeneidade dos *stakeholders* e se recusa a favorecer o mercado financeiro, fornecendo uma visão pluralista dos interesses públicos (BROWN, 2009). Como um guia para implementar uma abordagem dialógica, Brown (2009) desenvolve uma estrutura conceitual que consiste em oito princípios dialógicos fundamentais, apresentados na Figura 1.

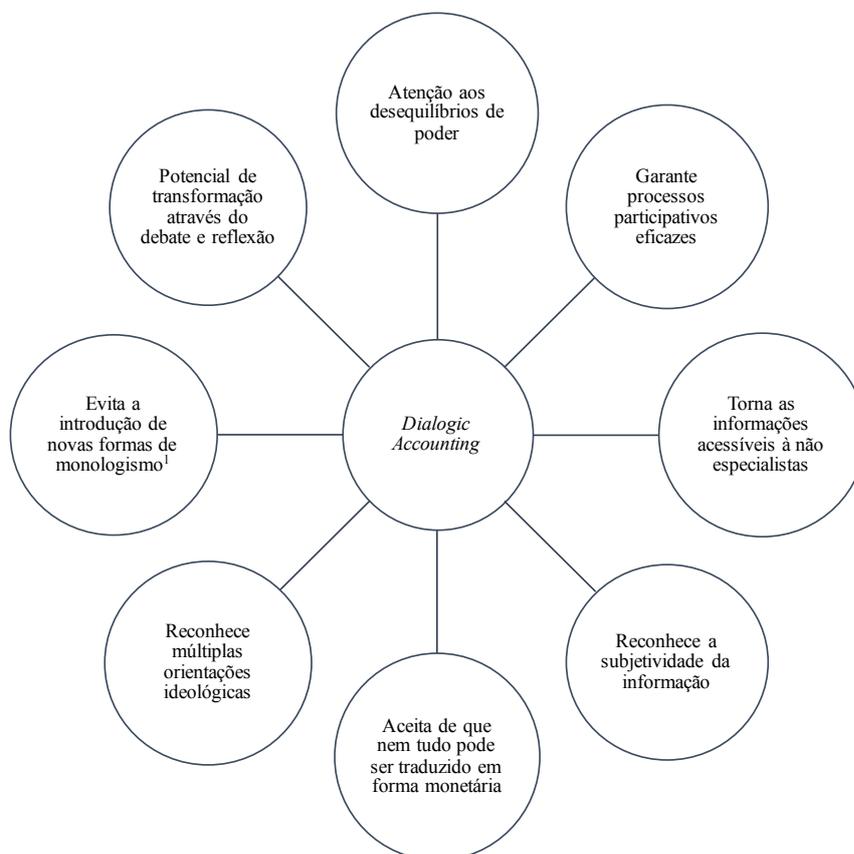


Figura 1 – Princípios da *Dialogic Accounting*
Fonte: GODOWSKI; NÈGRE; VERDIER (2019)

O primeiro princípio trata sobre o reconhecimento das múltiplas orientações ideológicas. A contabilidade dialógica reconhece que pessoas com diferentes valores, perspectivas e suposições buscam explicar de maneira diferente, coisas diferentes e de maneiras diferentes. Esse princípio destina-se a facilitar a expressão de diferentes perspectivas e encorajar indivíduos e grupos a se envolverem em interações democráticas através das fronteiras ideológicas já existentes (BROWN, 2009; GODOWSKI; NÈGRE; VERDIER, 2019). Para os teóricos da literatura dialógica, um bom relacionamento é aquele que representa todas as vozes sociais e ideológicas de sua época (BAKHTIN, 1981). Sugere-se então que, uma boa ferramenta de *dialogic accounting* seja da mesma forma.

O segundo princípio fala sobre evitar o reducionismo monetário, ou seja, aceitar que nem tudo pode ser traduzido em forma monetária. A atribuição de números sempre envolve valores muito fortes e suposições de realidade, e a validade de uma pluralidade de perspectivas. Segundo Brown (2009), contabilidade dialógica deve fornecer uma gama de dados quantitativos e qualitativos para que indivíduos e grupos possam ver diversos efeitos para si próprios e fazer seus próprios julgamentos sobre monetização, incomensurabilidade, ou seja, o que não pode ser medido ou avaliado em razão de sua ordem de grandeza ou de sua importância, e até que ponto eles estão preparados para fazer concessões.

Reconhecer a subjetividade da informação é o terceiro princípio que trata sobre abster-se do fascínio dos números e do cálculo. Para Brown (2009), se os atores são sérios sobre as trocas dialógicas, eles precisam estar preparados para serem transparentes sobre os valores e pressupostos em que as suas contas se baseiam, para que outros possam desafiar-las e reconstruí-las (BROWN, 2009; GODOWSKI; NÈGRE; VERDIER, 2019). O objetivo da contabilidade dialógica é promover a busca legítima de interesses divergentes em uma sociedade plural.

O quarto princípio se baseia em tornar as informações acessíveis à não especialistas. Os *stakeholders* precisam confiar nas informações fornecidas. Para isso, as informações devem ser fornecidas de várias maneiras – em formulários acessíveis à não especialistas que os auxiliem nos debates. Há também a necessidade de facilitar o desenvolvimento de práticas que facilitem a postura crítica e que sejam capazes de dialogar através de uma gama de perspectivas disciplinares e ideológicas (DILLARD; BROWN, 2012).

O quinto princípio se refere sobre a garantia dos processos participativos eficazes. A participação democrática nos processos de tomada de decisão é importante não só para ajudar as pessoas a construir suas preferências, mas também permitir uma perspectiva agonística, sobre os custos e benefícios numa visão de suas próprias maneiras. As lições aprendidas em contextos participativos, tanto dentro como fora da contabilidade, sugerem a necessidade de envolver os *stakeholders* no processo, desenvolvendo regras processuais para estabelecer um campo mais equilibrado de diversas visões. As ferramentas de diálogo permitem demonstrar porque decisões em áreas mais complexas, controversas e incertas são genuinamente mais difíceis de serem compreendidas (BROWN, 2009).

O sexto princípio aborda sobre dar atenção aos desequilíbrios de poder, ou seja, para as relações de poder e a sua dinâmica. Os números, por causa de sua objetividade, exercem considerável poder e autoridade. Eles providenciam uma maneira de obscurecer os juízos de valor e intensificar os desequilíbrios de poder, tornando os processos vulneráveis à manipulação. Elites gerenciais e outras elites de poder têm a capacidade de filtrar as informações que divulgam e tirar proveito oportunista das numerosas camadas de subjetividade e incerteza nas análises estatísticas e financeiras. Assim, segundo Brown (2009), a atenção à dinâmica de poder, inerente a qualquer situação contábil, é vital para assegurar que grupos minoritários sejam incluídos em processos participativos e que suas preocupações e prioridades não sejam definidas a partir de modelos técnicos.

Reconhecer o potencial transformador da contabilidade dialógica é o sétimo princípio abordado por Brown (2009). Essa visa incentivar os atores sociais a se tornarem mais

reflexivos, tanto em níveis individuais, como em níveis mesos e macro, visando facilitar uma melhor conversa entre grupos com diferentes perspectivas. Isto promove a ideia de discussão, debate e aprendizagem dialética em ambientes pluralistas, em vez de proceder de acordo com um algoritmo definido e pré-concebido. Procura-se facilitar o diálogo horizontal, envolvendo o intercâmbio e a discussão de diversas perspectivas situadas, um processo pelo qual as preferências não examinadas das pessoas podem ser escrutinadas e revisadas, abandonadas ou retidas com um significado mais profundo do que existia inicialmente (BROWN, 2009).

Por fim, o oitavo princípio trata sobre resistir novas formas de monologismo. A abordagem dialógica não se trata sobre substituir uma forma por outra de monologismo. Não há garantias de que conflitos de interesse serão resolvidos. O objetivo é fornecer uma ferramenta que permita que as pessoas se organizem. A democracia não deve ser entendida para algo que não necessariamente cheguem a um acordo, mas para uma apreciação mais rica de problemas (BROWN, 2009; GODOWSKI; NÈGRE; VERDIER, 2019).

Segundo Angotti, Ferreira e Eugénio (2019), a implementação da abordagem dialógica a partir desses oito princípios permite a apropriação de uma avaliação das externalidades de forma pluralista e democrática. Para Dillard, Yuthas e Baudot (2016), a estrutura baseada nos princípios dialógicos podem favorecer a criação de sistemas de informação contábeis que confirmem uma perspectiva pluralista de interesses diversos, permitindo o estabelecimento de processos participativos baseados na aceitação de valores diversos, esforço para dissolução do poder e principalmente a inserção de sistemas acessíveis a não especialistas.

Chenhall, Hall e Smith (2013) observam que a contabilidade dialógica pode constituir um campo fértil na qual a coexistência de múltiplas perspectivas gera debates produtivos e, assim, ajuda as empresas a considerar novas perspectivas. Portanto, as interações conflitantes nem sempre devem ser evitadas, pois o atrito às vezes pode ser produtivo, levando as empresas a pensar em novas maneiras de alocar seus recursos (CHENHALL; HALL; SMITH, 2013). Nesse contexto, a contabilidade pode ser um veículo para incentivar as trocas democráticas, e não um conjunto de técnicas usadas para estabelecer a dominação do capital sobre o trabalho (BROWN, 2009).

3 RESPONSABILIDADE SOCIAL E A NECESSIDADE DE PROMOVER DIÁLOGO

Segundo Castro e Becerra (2012), a responsabilidade social corporativa (RSC) é definida como o compromisso que as empresas assumem com a sociedade em benefício do desenvolvimento sustentável, ou seja, é o equilíbrio entre crescimento econômico e bem-estar social. De fato, nos dias atuais, as empresas passaram a vivenciar um ambiente com ampla gama de demandas sociais, comparativamente ao que se verificava em algumas décadas atrás. Destarte, as empresas passam a incorporar a preocupação social a sua estratégia, passando a ter uma relação mais próxima com o conjunto da sociedade. Esta incorporação pode, segundo alguns autores, vir a modificar o modelo de gestão organizacional e até mesmo interferir nas decisões relativas a políticas estratégicas da empresa.

Segundo Carroll (1979), a responsabilidade social corporativa vem sendo objeto de estudo desde 1930, mas a partir de 1960, passou a ser abordada pelos estudiosos como uma relevante relação entre as organizações e a sociedade, considerando os impactos que a empresa exerce sobre a sociedade e evidenciando também a repercussão que uma possui sobre a outra. Na década de 1980, estudos a respeito da responsabilidade social corporativa avançaram, como Freeman (1999), um dos principais precursores da teoria dos *stakeholders*, que busca apresentar os *stakeholders* como qualquer indivíduo ou grupo de indivíduos (acionistas, empregados, fornecedores, clientes, comunidade e concorrentes) que afetam ou são afetados pelas ações, metas e resultados da empresa.

Na visão de Freeman (1999), as organizações devem manifestar ações de RSC para os mais variados grupos que possuem ligação com elas, ou seja, para os diferentes grupos de

relacionamento. É válido ressaltar que a RSC possui sua base fundamental na teoria dos *stakeholders*. Na visão de Carroll (1979), Freeman (1999) e Jamali (2008) essa teoria evidencia que as organizações têm obrigações não apenas para com os seus acionistas, mas também com os outros grupos de interesse. Dentre as motivações para os crescentes investimentos em RSC, Cespa e Cestone (2007) e Barnea e Rubin (2010) afirmam que esses acontecem quando as empresas buscam estruturar sua reputação perante a sociedade, através de ações socialmente responsáveis que são promovidas de forma estratégica.

O processo de comunicação acerca de responsabilidade social corporativa (RSC) tem sido objeto de inúmeros estudos que estabelecem a relevância desse processo enquanto pré-requisito para a manutenção de uma imagem institucional positiva junto ao mercado (clientes, fornecedores e investidores) e enquanto provável diferencial competitivo (CONCEIÇÃO et al., 2011). A prática de evidenciação de RSC vem satisfazer uma demanda da sociedade em obter informações que demonstrem a contrapartida dos ganhos econômicos obtidos, sejam pela utilização dos recursos naturais, materiais ou humanos de uma determinada localidade, como da prestação de contas quanto à atuação dessas organizações, resultante do compromisso formado pelo contrato social, ainda que tácito, estabelecido entre organização e sociedade.

Nos últimos, o foco foi nos esforços para criar novas visibilidades para os aspectos social e ambiental, por meio de mecanismos como relatórios de sustentabilidade, índices e *rankings*, prêmios, selos, bem como o reconhecimento desses fatores pela contabilidade financeira (BEBBINGTON; GRAY, 2001). No Brasil, a divulgação de informações socioambientais não é obrigatória, exceto para setores específicos como energia elétrica, o que Murcia e Santos (2009) considera um *enforcement*, nesse caso. Em geral, o *disclosure* sobre RSC é considerado voluntário, já que não há normas que regulamentem a sua divulgação no país (ROVER et al., 2012).

Ao pensar em uma perspectiva dialógica, é necessário desenvolver modelos baseados em uma abordagem participativa e multidimensional, sensível as diferenças de poder na sociedade (BRONW, 2009; THOMSON; BEBBINGTON, 2005; ILLIA et al. 2017). Thomson e Bebbington (2005), por exemplo, defendem que a comunicação sobre RSC que leva a sério o engajamento dos *stakeholders* envolve vários pontos de vista e aborda explicita e abertamente a dinâmica organizacional. Dessa forma, por ser uma temática que interage diretamente com diversos atores sociais, a RSC como estratégia empresarial precisa criar espaços para que os indivíduos possam interagir de forma crítica e construtiva com a finalidade que corroborar como todo o processo (BEBBINGTON; GRAY, 2001).

A informação gerada a partir de um processo dialogado promove uma abordagem crítica e reflexiva, o que valoriza resultados mais democráticos e pluralistas, além de maximizar a *accountability*, ou seja, prestação de contas (DILLARD; VINNARI, 2019). Angotti, Ferreira e Eugénio (2019) ressaltam que a descentralização de ideias adotadas por uma informação dialógica no sistema contábil implicaria no processo de prestação de contas no qual o relacionamento entre principal e agente aconteceria com maior fluidez e consciência, prezando pela promoção de uma ação interativa e transformadora nos resultados.

É crescente na literatura internacional a busca por identificar como as empresas podem incorporar o diálogo corporativo sobre RSC. Além disso, esses estudos analisam principalmente antecedentes e resultados do diálogo (BURCHELL; COOK, 2008; KUHN; DEETZ, 2008), as barreiras ao diálogo (ETTER; MORSING; CASTELLO, 2011), pilares e resultados de um bom diálogo (BURCHELL; COOK, 2008; GOLOB; PODNAR, 2011) e a funcionalidade do diálogo para os relatórios de RSC (HESS, 2008).

A divulgação de informações sobre as práticas de RSC pode aumentar a legitimidade de uma organização, elevando sua imagem e percepção entre os vários membros da sociedade, entretanto, Illia et al. (2017) afirma que envolver o público na comunicação sobre RSC significa

encontrar o nível ideal de auto-divulgação e evitar atividades que possam criar ceticismo entre os *stakeholders*.

Sabe-se que, o *disclosure* voluntário é crucial uma vez que a RSC precisa de transparência por parte das empresas, partindo do ponto de que qualquer empresa responsável não tem nada a esconder. Como discutido acima, a auto-divulgação sobre questões sociais e ambientais está relacionada à abertura e ao diálogo. Afinal, o diálogo aberto em si tem implicações sociais profundas, porque coloca as partes envolvidas no mesmo nível, remove as diferenças hierárquicas e incentiva todos a ouvirem-se sem preconceitos ou suposições (DU; CHITRABHAN; SANKAR, 2010; ILLIA et al. 2017).

Diante desse cenário, esse estudo além de promover uma discussão sobre a comunicação corporativa à luz da *dialogic accounting*, abordando a divulgação sobre responsabilidade social corporativa, buscou-se propor que as correntes teóricas aqui tratadas convergem para fundamentar uma proposta exposta à seguir: o uso das mídias sociais como ferramenta de comunicação dialógica, capaz de melhorar a comunicação com os diversos *stakeholders* por meio de um *disclosure* voluntário que resulta em engajamento e legitimidade.

4 COMUNICAÇÃO CORPORATIVA ATRAVÉS DAS MÍDIAS SOCIAIS

Dentro desse contexto envolvendo o diálogo, o surgimento das mídias sociais tem alterado a forma de comunicação das pessoas e das empresas ao redor do mundo de modo que Hutter et al. (2013) asseveram que a revolução ocasionada pelas mídias sociais tem alterado o cenário da comunicação e tem impactado significativamente a comunicação de *marketing*. A crescente importância de *sites* como o *Facebook*, *Youtube*, *Twitter* e outros na vida dos consumidores tem uma influência cada vez maior sobre seus hábitos de comunicação. Devido ao fato de os consumidores gastarem cada vez mais tempo nas mídias sociais, uma parte crescente da comunicação passou a ocorrer dentro desses novos ambientes.

Mídias sociais podem ser definidas como um grupo de aplicativos na Internet, que se baseiam em os fundamentos ideológicos e tecnológicos da Web 2.0, e que permitem a criação e o intercâmbio de conteúdo gerado pelo usuário (KAPLAN; HAENLEIN, 2010). É um termo abrangente que descreve diferentes tipos de aplicativos, como projetos colaborativos (por exemplo, *Wikipedia*), blogs/microblogs (por exemplo, *Twitter*), comunidades de conteúdo (por exemplo, *YouTube*), sites de redes sociais (por exemplo, *Facebook* e *Instagram*), entre outros (KAPLAN; HAENLEIN, 2012).

Este impacto na forma de comunicação é abordado também por Blankespoor, Miller e White (2014), os quais afirmam que várias tecnologias têm surgido para fornecer às empresas canais adicionais de comunicação, permitindo-lhes atingir diretamente os investidores em uma base frequente e em tempo real.

O estudo das redes sociais na *internet* focaliza o problema de como as estruturas sociais surgem, de que tipo são, como são compostas por meio da comunicação mediada pelo computador e como essas interações mediadas são capazes de gerar fluxos de informações e trocas sociais que impactam essas estruturas (RECUERO, 2009).

Hanna, Rohm e Crittenden (2011) afirmam que o conteúdo na forma de mídias sociais e *blogs* está ampliando as esferas de influência, visto que possibilita aos indivíduos criarem, compartilharem e recomendarem informações, o que impulsionou uma ampla variedade de plataformas de mídias sociais que fornecem ferramentas para troca de informações significativas entre empresas-clientes.

Conforme Hu et al. (2011), devido à crescente popularidade e confiabilidade dos *blogs*, estes se tornaram um canal de informação válido para que os participantes do mercado utilizem tais informações quando tomarem decisões acerca de seus investimentos. Diante do exposto anteriormente, verifica-se a importância das redes sociais para a comunicação entre as corporações e seus clientes/investidores, e busca-se analisar a melhor forma de utilização

destas, principalmente, por se tratar de uma ferramenta cujo campo ainda é pouco explorado pelas entidades, haja vista sua gama de utilidades.

As mídias sociais podem ajudar as organizações a realizar o engajamento dos *stakeholders*, pois permitem que uma parte (a organização) interaja com outra (a parte interessada) em um diálogo bidirecional que ambas as partes aprendem com essas interações, revisando profundamente suas expectativas (MANETTI, 2011; OWEN et al., 2001). É portanto, uma poderosa ferramenta de diálogo (BEBBINGTON et al., 2007; BROWN, 2009; BROWN E DILLARD, 2013), oferecendo processos interativos.

Embora a comunicação unidirecional ainda seja a forma mais comum de estratégia adotada pelas organizações nas mídias sociais (BRAINARD; EDLINS, 2015; WATERS; JAMAL, 2011; XIFRA; GRAU, 2010), diversos autores apontam que a interação entre organizações e usuários está se tornando cada vez mais popular (MEIJER; TORENVLIED, 2014; RYBALKO; SELTZER, 2010). Além disso, as mídias sociais podem ser usadas como instrumentos poderosos de legitimação pelas empresas (BONSÓN; RATKAI, 2013) e também desempenhar um papel fundamental para estimular o comportamento corporativo responsável (EL GHOUL et al., 2016).

As mídias sociais são plataformas naturais de diálogo que estão sendo usadas cada vez mais pelas empresas com o objetivo de debater questões de RSC. Mais de 70% das empresas da *Fortune* 2000 usam as mídias sociais como parte integrante de sua estratégia de comunicação em RSE (ILLIA et al., 2017). Os autores afirmam que o uso do diálogo pode ser útil no caso de questões de alto impacto, se tornando um ambiente de aprendizado para os *stakeholders*. No caso de questões problemáticas, como decisões corporativas sobre comunidades locais, questões ambientais ou outros tópicos de RSC, os *stakeholders* podem usar o diálogo como uma ferramenta para se comparar com outras pessoas e aprender com diferentes perspectivas (SEELE; LOCK, 2014; ILLIA et al., 2017).

Ali, Jiménez-Zarco e Bicho (2015) afirmam que os canais e estratégias tradicionais de comunicação (monológicos) são relativamente menos eficazes na era digital de hoje. Portanto, as empresas precisam fazer mais do que apenas ouvir, precisam se envolver nas conversas do consumidor da informação. A noção tradicional de “cliente-alvo” no paradigma de comunicação das empresas precisa ser enriquecida para levar em conta o fato de que o consumidor agora tem voz e deseja ser ouvido, e as mídias sociais dão a ele a oportunidade de fazê-lo. A web tem o potencial de transformar as relações tradicionais entre empresas, acionistas e demais *stakeholders*, de forma que cada vez mais colabore para resolver problemas, criar ideias e recuperar a confiança no mercado de capitais (ALI; JIMÉNEZ-ZARCO; BICHO, 2015; BRENNAN; MERKL-DAVIES, 2018; CADE, 2018).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Até que ponto um diálogo entre empresas e *stakeholders* sobre tópicos de responsabilidade social corporativa pode ser realizado em um ambiente de mídia social? Quais princípios são necessários para aplicar um diálogo nesse ambiente? Como a comunicação de sustentabilidade e RSC se desenvolverá ainda mais nos próximos anos? Quais soluções podem ser derivadas da experiência adquirida até o momento para um modelo ideal dessa comunicação? Somente uma análise teórica dessas questões permite a otimização e correção dos objetivos da comunicação corporativa em tempos de alta tempestividade das informações.

Como exposto, esse ensaio teve por objetivo promover uma discussão sobre a comunicação corporativa à luz da *dialogic accounting*, compreendendo as raízes do diálogo e a comunicação monológica (ou tradicional) como base para entendermos o desenvolvimento do diálogo no ambiente empresarial. Este artigo procura contribuir e avançar tanto nas pesquisas sobre *dialogic accounting* como também no âmbito da responsabilidade social como estratégia empresarial, concentrando-se de forma mais específica no desenvolvimento de uma

base teórica sólida para o progresso de tecnologias contábeis mais democráticas.

A pluralidade de perspectivas pode se tornar mais complexa a partir da adoção de informações sociais e ambientais alinhadas as informações financeiras. Assim, há a necessidade de novas demonstrações que facilitem a participação e a organização social, trazendo formas mais dialógicas e que projetem um atendimento às necessidades de informação aos diversos grupos interessados, os quais se diferem na ideologia, prioridades e resultados almejados. Nessa perspectiva, a contabilidade pode afetar todas as realidades sociais permitindo que a coletividade consiga compreender as suas informações de forma mais fácil e, conseqüentemente, assumir uma participação mais efetiva.

Além disso, sugere-se que as mídias sociais são ferramentas de comunicação corporativa capazes de promover diálogo entre as empresas e os seus *stakeholders*. Já há evidências de que organizações utilizam as mídias sociais como forma de divulgar informações voluntárias, como as de RSC, com o intuito de interagir e informar suas partes interessadas, visto que a divulgação mediante mídias sociais possui um baixo custo e permite a comunicação entre empresas e *stakeholders* (BLANKESPOOR; MILLER; WHITE, 2013; ALI; JIMENEZ-ZARCO; BICHO, 2015). Contudo, de acordo com Manetti e Bellucci (2016), a utilização da mídia social para o *disclosure* voluntário ainda não é uma prática comum entre as organizações que publicam informações sobre RSC.

Por fim, ressalta-se a importância de prosseguir com pesquisas que abordem os temas levantados nesse ensaio, buscando-se evidências empíricas sobre a relação entre o uso corporativos das mídias sociais e a comunicação baseada nos princípios da *dialogic accounting*. Para isso, é fundamental utilizar como fundamento outras bases teóricas como, por exemplo, a teoria dos *stakeholders*, *disclosure* voluntário e legitimidade.

REFERÊNCIAS

- ALI, I.; JIMÉNEZ-ZARCO, A. I.; BICHO, M. Using Social Media for CSR Communication and Engaging Stakeholders. **Developments in Corporate Governance and Responsibility**, v. 7, p. 165–185, 2015.
- ANGOTTI, M.; FERREIRA, A.C.S.; EUGÉNIO, T.C.P. Full Cost Accounting e Contabilidade Dialógica aplicados para Avaliação da (In)Sustentabilidade da Mineração: O caso de Congonhas (MG). 2019. In **VI Conferência Sulamericana de Contabilidade Ambiental – CSCA**, Santa Catarina, Brasil, 2019.
- BAKHTIN, M. M. **Marxismo e filosofia da linguagem: problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem**. São Paulo: Hucitec, 1981.
- BARNEA, A.; RUBIN, A. Corporate social responsibility as a conflict between shareholders. **Journal of business ethics**, v. 97, n. 1, p. 71-86, 2010.
- BEBBINGTON, J.; BROWN, J.; FRAME, B.; THOMSON, I. Theorizing engagement: the potential of a critical dialogic approach. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 20, n. 3, p. 356–381, 2007.
- BEBBINGTON, J.; GRAY, R. An account of sustainability: failure, success and a reconceptualization. **Critical perspectives on accounting**, v. 12, n. 5, p. 557-587, 2001.
- BLANKESPOOR, E.; MILLER, G. S.; WHITE, H. D. The Role of Dissemination in Market Liquidity: Evidence from Firms' Use of TwitterTM. **The Accounting Review**, v. 89, n. 1, p. 79–112, 2014.
- BONSÓN, E.; FLORES, F. Social media and corporate dialogue: the response of global financial institutions. **Online Information Review**, v. 35, n. 1, p. 34–49, 2011.

- BRAINARD, L.; EDLINS, M. Top 10 U.S. Municipal Police Departments and Their Social Media Usage. **The American Review of Public Administration**, v. 45, n. 6, p. 728–745, 2014.
- BRENNAN, N. M.; MERKL-DAVIES, D. M. Do firms effectively communicate with financial stakeholders? A conceptual model of corporate communication in a capital market context. **Accounting and Business Research**, v. 48, n. 5, p. 553–577, 2018.
- BROWN, J. Democracy, sustainability and dialogic accounting technologies: Taking pluralism seriously. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 20, n. 3, p. 313–342, 2009.
- BROWN, J. Democratizing accounting: Reflections on the politics of “old” and “new” pluralisms. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 43, p. 20–46, 2017.
- BROWN, J.; DILLARD, J. Critical accounting and communicative action: On the limits of consensual deliberation. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 24, n. 3, p. 176–190, 2013.
- BROWN, J.; DILLARD, J. Dialogic Accountings for Stakeholders: On Opening Up and Closing Down Participatory Governance: Dialogic Accountings for Stakeholders. **Journal of Management Studies**, v. 52, n. 7, p. 961–985, 2015.
- BURCHELL, J.; COOK, J. Stakeholder dialogue and organisational learning: changing relationships between companies and NGOs. **Business Ethics: A European Review**, v. 17, n. 1, p. 35-46, 2008.
- CADE, N. L. Corporate social media: How two-way disclosure channels influence investors. **Accounting, Organizations and Society**, v. 68–69, p. 63–79, 2018.
- CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of management review**, v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.
- CASTRO, A. A.; BECERRA, P. P. D. Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. **Pensamiento & Gestión**, n. 32, p. 1-26, 2012.
- CESPA, G.; CESTONE, G. Corporate social responsibility and managerial entrenchment. **Journal of Economics & Management Strategy**, v. 16, n. 3, p. 741-771, 2007.
- CHENHALL, R. H.; HALL, M.; SMITH, D. Performance measurement, modes of evaluation and the development of compromising accounts. **Accounting, Organizations and Society**, v. 38, n. 4, p. 268–287, 2013.
- CISSNA, K. N.; ANDERSON, R. The 1957 Martin Buber-Carl Rogers dialogue, as dialogue. **Journal of Humanistic Psychology**, v. 34, n. 1, p. 11-45, 1994.
- CONCEIÇÃO, S. H. D.; DOURADO, G. B.; BAQUEIRO, A. G.; FREIRE, S.; BRITO, P. D. C. Fatores determinantes no disclosure em Responsabilidade Social Corporativa (RSC): um estudo qualitativo e quantitativo com empresas listadas na Bovespa. **Gestão & Produção**, v. 18, n. 3, p. 461-472, 2011.
- CRISÓSTOMO, V. L.; PRUDÊNCIO, P. A.; FORTE, H. C. An Analysis of the Adherence to GRI for Disclosing Information on Social Action and Sustainability Concerns. **Advances in Environmental Accounting & Management: Social and Environmental Accounting in Brazil**. Advances in Environmental Accounting & Management: Emerald Publishing Limited, v. 6, p. 69–103, 2017.
- DILLARD, J. F.; RUCHALA, L. The rules are no game: From instrumental rationality to administrative evil. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 18, n. 5, p. 608–630, 2005.

- DILLARD, J.; BROWN, J. Agonistic Pluralism and Imagining CSEAR into the Future. **Social and Environmental Accountability Journal**, v. 32, n. 1, p. 3–16, 2012.
- DILLARD, J.; ROSLENDER, R. Taking pluralism seriously: Embedded moralities in management accounting and control systems. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 22, n. 2, p. 135–147, 2011.
- DILLARD, J.; VINNARI, E. Critical dialogical accountability: From accounting-based accountability to accountability-based accounting. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 62, p. 16–38, 2019.
- DILLARD, J.; YUTHAS, K. Critical dialogics, agonistic pluralism, and accounting information systems. **International Journal of Accounting Information Systems**, v. 14, n. 2, p. 113–119, 2013.
- DILLARD, J.; YUTHAS, K.; BAUDOT, L. Dialogic framing of accounting information systems in social and environmental accounting domains: Lessons from, and for, microfinance. **International Journal of Accounting Information Systems**, v. 23, p. 14–27, 2016.
- DU, S.; B., CHITRABHAN B.; S., SANKAR. Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. **International journal of management reviews**, v. 12, n. 1, p. 8-19, 2010.
- EL GHOUL, S.; GUEDHAMI, O.; NASH, R.; PATEL, A. New Evidence on the Role of the Media in Corporate Social Responsibility. **Journal of Business Ethics**, v. 154, n. 4, p. 1051–1079, 2019.
- ETTER, M.; MORSING, M.; CASTELLO, I. Barriers to Dialogue-Organizational challenges for CSR communication in social media. In: **CSR communication conference**. 2011.
- FIESLER, C.; FLECK, M. The Pursuit of Empowerment through Social Media: Structural Social Capital Dynamics in CSR-Blogging. **Journal of Business Ethics**, v. 118, n. 4, p. 759–775, 2013.
- FREEMAN, R. E. Divergent stakeholder theory. **Academy of management review**, v. 24, n. 2, p. 233-236, 1999.
- GODOWSKI, C.; NÈGRE, E.; VERDIER, M.-A. Toward dialogic accounting? Public accountants' assistance to works councils – A tool between hope and illusion. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 69, p. 102095, 2019.
- GOLOB, U.; PODNAR, K. Corporate social responsibility communication and dialogue. **The handbook of communication and corporate social responsibility**, p. 231-251, 2011.
- HANNA, R.; ROHM, A.; CRITTENDEN, V. L. We're all connected: The power of the social media ecosystem. **Business Horizons**, v. 54, n. 3, p. 265–273, 2011.
- HESS, D. The three pillars of corporate social reporting as new governance regulation: Disclosure, dialogue, and development. **Business Ethics Quarterly**, p. 447-482, 2008.
- HU, N.; LIU, L.; TRIPATHY, A.; YAO, L. J. Value relevance of blog visibility. **Journal of Business Research**, v. 64, n. 12, p. 1361-1368, 2011.
- HUTTER, K.; HAUTZ, J.; DENNHARDT, S.; FÜLLER, J. The impact of user interactions in social media on brand awareness and purchase intention: the case of MINI on Facebook. **Journal of Product & Brand Management**, v. 22, n. 5/6, p. 342–351, 2013.

- ILLIA, L.; ROMENTI, S.; RODRÍGUEZ-CÁNOVAS, B.; MURTARELLI, G.; CARROLL, C. E. Exploring Corporations' Dialogue About CSR in the Digital Era. **Journal of Business Ethics**, v. 146, n. 1, p. 39–58, 2017.
- JAMALI, D. A stakeholder approach to corporate social responsibility: A fresh perspective into theory and practice. **Journal of business ethics**, v. 82, n. 1, p. 213-231, 2008.
- KAPLAN, A. M.; HAENLEIN, M. Social media: back to the roots and back to the future. **Journal of Systems and Information Technology**, v. 14, n. 2, p. 101–104, 2012.
- KAPLAN, A. M.; HAENLEIN, M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. **Business Horizons**, v. 53, n. 1, p. 59–68, 2010.
- KENT, M. L.; TAYLOR, M. Building dialogic relationships through the World Wide Web. **Public relations review**, v. 24, n. 3, p. 321-334, 1998.
- KENT, M. L.; TAYLOR, M. Toward a dialogic theory of public relations. **Public Relations Review**, v. 28, n. 1, p. 21–37, 2002.
- KRAMER, K.; GAWLICK, M. **Martin Buber's I and Thou: Practicing living dialogue**. Paulist Press, 2003.
- KUHN, T. R.; DEETZ, . Critical theory and corporate social responsibility. In: **The Oxford handbook of corporate social responsibility**. 2008.
- LEE, T. A. Chambers and Accounting Communication. **Abacus**, v. 18, n. 2, p. 152–165, 1982.
- MANETTI, G. The quality of stakeholder engagement in sustainability reporting: empirical evidence and critical points. **Corporate social responsibility and environmental management**, v. 18, n. 2, p. 110-122, 2011.
- MANETTI, G.; BELLUCCI, M.; BAGNOLI, L. American Public Transportation Agencies. **American Review of Public Administration**, v. 47, n. 8, p. 991–1009, 2016.
- MEIJER, A. J.; TORENVLIED, R. Social media and the new organization of government communications: An empirical analysis of Twitter usage by the Dutch police. **The American Review of Public Administration**, v. 46, n. 2, p. 143-161, 2016.
- MENEGHETTI, F. K. O que é um ensaio-teórico? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 2, p. 320–332, 2011.
- MERKL-DAVIES, D. M.; BRENNAN, N. M. A theoretical framework of external accounting communication: Research perspectives, traditions, and theories. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 30, n. 2, p. 433–469, 2017.
- MOCK, T. J.; BÉDARD, J.; CORAM, P. J.; DAVIS, S. M.; ESPAHBODI, R.; WARNE, R. C. The Audit Reporting Model: Current Research Synthesis and Implications. **AUDITING: A Journal of Practice & Theory**, v. 32, n. 1, p. 323–351, 2013.
- OWEN, D. L.; SWIFT, T.; HUNT, K. Questioning the Role of Stakeholder Engagement in Social and Ethical Accounting, Auditing and Reporting. **Accounting Forum**, v. 25, n. 3, p. 264–282, 2001.
- POWER, M. After calculation? Reflection on critique of economic reason by André Gorz. **Accounting, Organizations and Society**, v. 17, n. 5, p. 477-499, 1992.
- RECUERO, R. Redes sociais na internet, difusão de informação e jornalismo: elementos para discussão. **Metamorfozes jornalísticas**, v. 2, p. 1-269, 2009.

ROVER, S.; TOMAZZIA, E. C.; MURCIA, F. D. R.; BORBA, J. A. Explicações para a divulgação voluntária ambiental no Brasil utilizando a análise de regressão em painel. **Revista de Administração**, v. 47, n. 2, p. 217-230, 2012.

RYBALKO, S.; SELTZER, T. Dialogic communication in 140 characters or less: How Fortune 500 companies engage stakeholders using Twitter. **Public relations review**, v. 36, n. 4, p. 336-341, 2010.

SAGEDER, M.; MITTER, C.; FELDBAUER-DURSTMÜLLER, B. Image and reputation of family firms: a systematic literature review of the state of research. **Review of Managerial Science**, v. 12, n. 1, p. 335–377, 2018.

SEELE, P.; LOCK, I. Instrumental and/or Deliberative? A Typology of CSR Communication Tools. **Journal of Business Ethics**, v. 131, n. 2, p. 401–414, 2015.

THOMSON, I.; BEBBINGTON, J. Social and environmental reporting in the UK: a pedagogic evaluation. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 16, n. 5, p. 507-533, 2005.

VINNARI, E.; DILLARD, J. (ANT)agonistics: Pluralistic politicization of, and by, accounting and its technologies. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 39, p. 25–44, 2016.

WATERS, R. D.; JAMAL, J. Y. Tweet, tweet, tweet: A content analysis of nonprofit organizations' Twitter updates. **Public relations review**, v. 37, n. 3, p. 321-324, 2011.

XIFRA, J.; GRAU, F. Nanoblogging PR: The discourse on public relations in Twitter. **Public relations review**, v. 36, n. 2, p. 171-174, 2010.