



Contabilidade Dialógica e Relatórios Não Financeiros na Norsk Hydro: Transparência e Diálogo na Divulgação Corporativa

Área Temática: Contabilidade e Desenvolvimento Sustentável - CDS

DOI: <https://doi.org/10.29327/1680956.11-19>

Tays Keller Silva Mendonça

Universidade Estadual da Paraíba - UEPB

tayskeller11@gmail.com

Risolene Alves de Macena Araújo

Universidade Estadual da Paraíba - UEPB

risolenee@hotmail.com

Joalison Santos Silva

Universidade Paulista – UNIP

joalisoncgpb@outlook.com

Resumo

A presente pesquisa analisou a presença dos princípios da contabilidade dialógica nos relatórios não financeiros da Norsk Hydro — uma das líderes no setor de alumínio e classificada como de alto risco ambiental — no período de 2020 a 2024. Trata-se de um estudo exploratório, descritivo, de natureza aplicada e abordagem qualitativa. Os resultados da pesquisa indicam que os relatórios não financeiros da Norsk Hydro, entre 2020 e 2024, evoluíram significativamente em direção à contabilidade dialógica, segundo os princípios de Brown (2009). Enquanto os primeiros relatórios tinham foco mais tradicional, os mais recentes mostram avanços em participação, reflexividade, acessibilidade e reconhecimento de conflitos. Contudo, ainda é necessário ampliar a participação dos *stakeholders*, democratizar informações e incorporar mais efetivamente a diversidade de vozes. A pesquisa contribui nos campos acadêmico, teórico e prático ao aprofundar o debate sobre a contabilidade dialógica e sua aplicação nos relatórios corporativos. Destaca a importância de práticas comunicacionais mais inclusivas, transparentes e sensíveis às demandas dos *stakeholders*. No campo teórico, reforça a contabilidade dialógica como abordagem crítica; no prático, oferece recomendações para aprimorar a comunicação e a *accountability*. Apesar das limitações — como a baixa participação de *stakeholders* externos e a limitada acessibilidade das informações —, os avanços mostram ser possível uma contabilidade mais dialógica, voltada ao interesse público e à justiça social. Também aponta a necessidade de novas pesquisas em diferentes contextos.

Palavras-chave: *Stakeholders*. Transparência. Sustentabilidade. Contabilidade dialógica.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, a responsabilidade socioambiental nas incorporações passou a ser um requisito essencial na conduta empresarial, tornando-se indispensável à transparência diante de todas as partes interessadas. Segundo Castro e Becerra (2012), as empresas assumem um compromisso com a sociedade ao adotarem a responsabilidade social corporativa, contribuindo



para o desenvolvimento sustentável e buscando o equilíbrio entre crescimento econômico e bem-estar social.

Nesse contexto, os relatórios não financeiros constituem um meio de comunicação fundamental para a avaliação do desempenho socioambiental das organizações. Eles são relevantes para os *stakeholders* internos e externos, pois possibilitam o acesso às informações relacionadas à responsabilidade social, ambiental e de governança corporativa (Krzus e Eccles, 2010). No entanto, é necessário que a divulgação dessas informações seja transparente, garantindo clareza e compreensibilidade a todos os interessados.

Conforme a clássica definição de Freeman (1984), *stakeholders* são “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela realização dos objetivos da organização”. Assim, a transparência nos atos socioambientais torna-se indispensável, já que o sucesso organizacional está diretamente ligado à qualidade da comunicação com seu público. Empresas que compreendem os riscos, oportunidades e expectativas associados ao seu negócio são mais capazes de atender à crescente demanda por informações não financeiras, frequentemente impulsionada por pressões dos próprios *stakeholders*.

A busca por transparência é reforçada pela existência de diretrizes e padrões internacionais, como os da GRI (*Global Reporting Initiative*), os ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU), os IFRS Sustainability Disclosure Standards e, mais recentemente, a regulamentação da CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), da União Europeia, que impõem obrigações formais de divulgação ESG (*Environmental, Social and Governance*). Nesse cenário, a simples publicação de dados técnicos ou padronizados já não é suficiente. Exige-se uma comunicação mais acessível, dialógica e significativa, capaz de engajar os diferentes *stakeholders* de forma crítica e participativa. Isso implica não apenas a divulgação de informações, mas também a criação de canais efetivos de escuta e diálogo — práticas alinhadas aos princípios da contabilidade dialógica.

Nesse contexto, a contabilidade assume um papel estratégico ao contribuir não apenas com informações financeiras, mas também com a interpretação crítica dos dados sociais e ambientais. Essa atuação amplia a compreensão sobre os impactos organizacionais e fortalece a credibilidade institucional. Quanto mais transparente e responsável for uma organização em suas práticas socioambientais, maior será sua capacidade de gerar valor e engajar seus *stakeholders*. Assim, a contabilidade dialógica surge como uma ferramenta relevante para promover a inclusão de públicos não especialistas, democratizando o acesso à informação e incentivando a participação cidadã nos processos decisórios (Brown, 2009).

A contabilidade dialógica, conforme argumentam Dillard e Roslender (2011), contribui para uma gestão orientada por princípios éticos e democráticos. Dillard, Yuthas e Baudot (2016) reforçam que esse modelo oferece um contexto no qual os *stakeholders* podem influenciar diretamente temas relevantes, como o conteúdo dos relatórios de sustentabilidade. Complementarmente, Bellucci et al. (2019) destacam que a contabilidade dialógica possibilita que os *stakeholders* expressem suas opiniões e influenciem diretamente o conteúdo das divulgações. Bevílqua (2024) acrescenta que essa abordagem promove uma prestação de contas mais transparente e inclusiva, permitindo a participação de diversos *stakeholders* e considerando múltiplas perspectivas na elaboração dos relatórios. Ao integrar essas visões diversas, as organizações ampliam sua legitimidade social e fortalecem o compromisso com práticas sustentáveis e transparentes, alinhadas às exigências contemporâneas por responsabilidade e governança.



Considerando esse cenário, a contabilidade dialógica surge como uma abordagem essencial para a análise dos relatórios não financeiros da Norsk Hydro — uma das maiores empresas do setor de alumínio —, que enfrenta desafios significativos nos âmbitos ambiental, social e de governança. Tais desafios exigem elevado grau de transparência e engajamento com os *stakeholders*, tornando os relatórios não financeiros instrumentos estratégicos para comunicar o desempenho socioambiental e fortalecer as relações com investidores, comunidades e demais públicos de interesse.

Dante disso, a questão que orienta este estudo é: **como os relatórios não financeiros da Norsk Hydro incorporam os princípios da contabilidade dialógica para promover a transparência e fomentar o diálogo com os stakeholders?**

O objetivo da pesquisa é analisar a presença dos princípios da contabilidade dialógica nos relatórios não financeiros da Norsk Hydro. Para isso, busca-se: (i) identificar quais princípios dialógicos estão presentes nesses documentos; (ii) compreender como a empresa estrutura e comunica suas informações socioambientais e de governança; (iii) avaliar se os relatórios efetivamente incentivam a interação e o diálogo com os *stakeholders*; e (iv) apontar oportunidades de aprimoramento na comunicação dialógica e na transparência corporativa.

A contabilidade dialógica oferece uma lente crítica para examinar se essas divulgações promovem, de fato, um diálogo aberto, inclusivo e transformador, ou se permanecem como instrumentos predominantemente voltados à prestação de contas tradicional. As contribuições deste estudo abrangem os campos acadêmico, teórico e prático. No âmbito acadêmico, aprofunda o debate sobre a contabilidade dialógica, destacando sua aplicação em relatórios corporativos e a importância de práticas comunicacionais mais inclusivas e transparentes. Do ponto de vista teórico, fortalece o conceito de contabilidade dialógica como alternativa crítica aos modelos convencionais de reporte, ampliando a reflexão sobre seus limites e possibilidades no contexto organizacional. Já no campo prático, oferece recomendações aplicáveis a empresas interessadas em aprimorar seus processos de comunicação, estimulando a adoção de práticas mais transparentes, participativas e orientadas ao diálogo com os *stakeholders*.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Teoria dos Stakeholders e a comunicação organizacional

A Teoria dos *Stakeholders*, concebida por Freeman em 1984, transformou profundamente a gestão estratégica ao desafiar a concepção tradicional de que as empresas devem focar exclusivamente nos interesses dos acionistas. Em sua obra *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Freeman, 1984), o autor defende que as organizações devem considerar os interesses de todos os grupos e indivíduos afetados por suas atividades, um conceito que se mostra cada vez mais relevante diante da ascensão da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e da exigência por relatórios não financeiros mais transparentes e inclusivos.

Os *stakeholders* são definidos como “qualquer grupo ou indivíduo que pode influenciar ou ser influenciado pelas ações, decisões, políticas ou objetivos de uma empresa” (Freeman, 1984). Isso inclui não apenas os acionistas, mas também empregados, fornecedores, clientes, governos e comunidades. A ideia central é que as empresas devem gerir essas relações de forma ética, estratégica e responsável, gerando valor para todos os envolvidos, e não somente para os detentores de capital.

A comunicação organizacional é apontada como elemento essencial para a aplicação prática da Teoria dos *Stakeholders*, uma vez que permite o estabelecimento de um diálogo



contínuo, transparente e responsável com os diferentes públicos de interesse. Freeman (1984) ressalta que a comunicação deve ser bidirecional, possibilitando que as empresas não apenas informem, mas também escutem e compreendam as necessidades, expectativas e preocupações de seus *stakeholders*.

Segundo Savage e colaboradores (1991), a comunicação eficaz com os *stakeholders* exige não apenas a divulgação de dados relevantes sobre o desempenho organizacional, mas também a disposição em acolher opiniões e críticas, assegurando que os grupos de interesse possam influenciar de forma legítima as decisões empresariais. Esse processo contribui para o fortalecimento das relações institucionais e para a construção de confiança, legitimidade e fidelidade por parte dos *stakeholders*.

Dante desse cenário, Brown (2009) argumenta que a contabilidade dialógica, quando aplicada aos relatórios não financeiros, pode representar uma abordagem mais sensível e eficaz, capaz de apresentar as operações organizacionais de modo que realmente capte a atenção dos *stakeholders*, envolvendo-os ativamente e estimulando escolhas mais conscientes e colaborativas. Essa perspectiva dialoga com as contribuições de Michelon e Parbonetti (2012), ao destacarem que a contabilidade dialógica envolve a construção de uma comunicação bilateral nas práticas de sustentabilidade, em que a empresa não apenas transmite informações, mas também integra as expectativas dos *stakeholders* às suas estratégias e decisões.

2.2 Contabilidade dialógica como abordagem crítica da divulgação de informações

A contabilidade dialógica vem sendo consolidada, ao longo das últimas décadas, como uma alternativa crítica à contabilidade tradicional, ao propor uma comunicação mais democrática e inclusiva entre organizações e sociedade. Shearer (2002) já argumentava que a contabilidade deve ir além do controle técnico, assumindo o papel de meio de comunicação entre organizações e sociedades. Thomson e Bebbington (2005), por sua vez, destacaram que essa abordagem permite dar voz a grupos historicamente silenciados pelos modelos contábeis convencionais.

Em contraposição à contabilidade tradicional — que tende a reduzir a complexidade social por meio de relatórios técnicos que frequentemente silenciam conflitos (Brown, 2009) —, a contabilidade dialógica propõe a criação de espaços discursivos abertos, nos quais diferentes perspectivas possam ser ouvidas e consideradas nos processos decisórios (Bebbington; Brown; Frame, 2007). Essa abordagem reconhece que os conflitos são inerentes à vida em sociedade e busca enfrentá-los de forma deliberada, por meio de práticas democráticas e inclusivas (Dillard; Vinnari, 2017), valorizando o engajamento ético com múltiplas vozes, especialmente em contextos marcados por ambiguidade e tensões sociais (Lehman, 2006; Molisa, 2011).

Com base nessas premissas, Brown (2009) propôs oito princípios para uma contabilidade dialógica crítica: (1) Reconhecimento de múltiplas orientações ideológicas — diferentes valores e crenças geram distintas interpretações da realidade, exigindo abertura a vozes diversas e evitando a imposição de racionalidades técnicas ou econômicas (Godowski; Nègre; Verdier, 2019). (2) Evitar o reducionismo monetário — a contabilidade deve incorporar dados qualitativos e quantitativos, superando a limitação da quantificação financeira (Gray, 2002). (3) Reconhecimento da subjetividade dos relatos — os dados contábeis refletem construções sociais e posicionamentos ideológicos, rompendo com a ideia de neutralidade (Hines, 1988; Brown, 2009; Tinker, Merino e Neimark, 1982). (4) Acessibilidade da informação — utilizar linguagem clara, evitando jargões que dificultem a compreensão dos



stakeholders (Cooper e Owen, 2007; Gray et al., 1997; Dillard e Roslender, 2011). (5) Promoção de processos participativos – garantir que os *stakeholders* participem ativamente da construção, interpretação e contestação das informações (Owen; Swift; Hunt, 2001; Brown e Dillard, 2013; Bebbington et al., 2007). (6) Reconhecimento dos desequilíbrios de poder – refletir sobre quem controla os processos de elaboração e divulgação, assegurando espaço para vozes marginalizadas (Gallhofer e Haslam, 2003; Cooper, 2005). (7) Potencial transformador da contabilidade – adotar práticas que promovam engajamento democrático e transformação social (Fleming e Cooper, 2008; Lamberton, 2005; Bebbington et al., 2007). (8) Evitar o monologismo – manter a contabilidade como um espaço plural e dialógico, resistindo a práticas que silenciem perspectivas divergentes (Lamberton, 2005; Tinker, 1985).

A partir desses fundamentos, diversos autores passaram a explorar os impactos da adoção dessa abordagem nos processos de reporte e governança. Dillard e Roslender (2011) argumentam que a contabilidade dialógica promove uma gestão mais democrática e eticamente orientada. Angotti et al. (2017) ratificam que os relatórios elaborados sob uma perspectiva dialógica incentivam a participação ativa na tomada de decisões e na responsabilização. Nesse sentido, Angotti, Ferreira e Eugênio (2019) acrescentam que a implementação dos oito princípios transforma os relatórios contábeis em instrumentos de diálogo com os *stakeholders*, promovendo uma comunicação mais inclusiva e democrática. Ademais, Bevilaqua e Freire (2023) enfatizam que a incorporação desses princípios em relatórios integrados fortalece o engajamento e melhora a qualidade das informações divulgadas. Mais recentemente, Tanimi, Brown e Hopper (2024) reafirmam o potencial da contabilidade dialógica crítica para incluir múltiplas perspectivas, promover a responsabilização democrática e fomentar transformações sociais.

Enfim, diversos estudiosos têm contribuído significativamente para a consolidação de uma abordagem dialógica na contabilidade, ao enfatizarem a importância de sistemas de informação que promovam a pluralidade, o engajamento democrático e a inclusão de múltiplas vozes no processo contábil (Brown, 2009; Angotti et al., 2019; Bebbington et al., 2007; Dillard et al., 2016). O Quadro 1 resume trabalhos que evidenciam a evolução e os impactos da contabilidade dialógica no campo contábil.

Quadro 1 - Estudos anteriores

Autores	Obra	Objetivo	Principais resultados
Brown (2009)	Democracia, sustentabilidade e contabilidade dialógica	Apresentar os 8 princípios da contabilidade dialógica e sua relação com democracia e sustentabilidade.	Proposição de uma estrutura dialógica para a contabilidade, crítica ao monologismo e ao reducionismo monetário.
Tregidga et al. (2012)	Legitimidade organizacional e pesquisa em relatórios sociais e ambientais: o potencial da contabilidade dialógica	Analizar como os relatórios podem construir legitimidade via diálogo.	Reforça o papel dos relatórios como espaço para múltiplas vozes e perspectivas.
Bebbington et al.	Contabilidade e desenvolvimento sustentável: reflexões do	Investigar como a contabilidade pode apoiar a sustentabilidade por meio de	Identificação de barreiras e possibilidades de diálogo em relatórios de sustentabilidade.

(2014)	campo	práticas dialógicas.	
Dey e Gibbon (2017)	Contabilidade dialógica no contexto da contabilidade social: uma revisão crítica	Revisar criticamente a literatura sobre contabilidade dialógica.	Sugere que a teoria precisa avançar para práticas concretas e aplicáveis.
Angotti, Ferreira e Eugénio (2019)	Contabilidade dialógica e relatórios de sustentabilidade: o caso do Grupo Monsanto	Aplicar os princípios dialógicos à análise de relatórios reais.	Adoção limitada dos princípios; predomínio de práticas monológicas.
Contrafatto (2021)	Contabilidade dialógica e responsabilização pela sustentabilidade: da crítica à ação	Investigar como implementar práticas contábeis realmente dialógicas.	Aponta caminhos para operacionalização dos princípios na prática organizacional.
Pereira et al. (2023)	Contabilidade dialógica e ESG: aproximações conceituais e práticas emergentes	Relacionar a contabilidade dialógica com a agenda ESG.	A contabilidade dialógica contribui para maior engajamento e qualidade na governança ESG.

Fonte: Elaboração própria (2025).

Os estudos analisados demonstram que a contabilidade dialógica exerce um papel crucial na promoção da transparência, inclusão e responsabilização nas práticas contábeis. Avanços teóricos e empíricos ressaltam a necessidade de superar os limites da contabilidade convencional, focada na lógica financeira, em direção a abordagens comunicativas que estimulem o debate crítico e a participação ativa de diferentes grupos sociais (Dillard et al., 2011; Brown et al., 2014; Dillard et al., 2013). Ao incorporar múltiplas perspectivas e interesses dos *stakeholders*, essa abordagem favorece interações mais inclusivas e colaborativas. Ademais, sua adoção é estratégica para integrar as dimensões sociais e ambientais aos processos contábeis, ampliando o escopo dos modelos tradicionais de reporte e contribuindo para uma compreensão mais abrangente da sustentabilidade organizacional (Acuti e Manetti, 2018).

2.3 Relatórios Não Financeiros e a Transparência Corporativa

A crescente demanda por sustentabilidade e responsabilidade socioambiental tem impulsionado as organizações a divulgarem informações que extrapolam os dados estritamente financeiros. Nesse contexto, a responsabilidade socioambiental tem se tornado um fator fundamental para a sustentabilidade e o sucesso das instituições. Segundo Borges de Oliveira, Haro e Martins (2024), ela deixa de ser apenas uma obrigação ética e passa a representar um diferencial competitivo, promovendo o desenvolvimento sustentável e fortalecendo a imagem institucional das empresas.

Nesse cenário, os relatórios não financeiros tornaram-se instrumentos essenciais para comunicar o desempenho socioambiental e a postura ética das organizações, contribuindo para sua legitimidade e imagem pública. Pereira (2024) afirma que as empresas são responsáveis por integrar práticas socioambientais em suas estratégias de negócio, assumindo um papel crucial na promoção do desenvolvimento sustentável. Essa ideia é complementada por Silva e Lima (2023), ao destacarem que a sustentabilidade empresarial deve ser compreendida como a capacidade de uma organização operar de forma equilibrada, alinhando seus objetivos econômicos às necessidades socioambientais. Assim, como observa Silva (2021), integrar

práticas socialmente responsáveis às estratégias empresariais permite conciliar a busca pelo lucro com as expectativas da sociedade e do meio ambiente.

A transparência, nesse contexto, é compreendida como uma condição essencial para o fortalecimento da governança corporativa e da relação com os *stakeholders*. Starks (2023) argumenta que a transparência nos relatórios não financeiros é crucial para fortalecer a confiança entre organizações e partes interessadas, assegurando que as ações institucionais estejam alinhadas às expectativas sociais e ambientais. Essa perspectiva reforça o posicionamento de Oliveira e Lima (2022), que afirmam: “A transparência nos relatórios não financeiros permite que as empresas sejam mais responsáveis e receptivas às preocupações de investidores, consumidores e comunidades, o que pode resultar em uma maior confiança por parte de todos os envolvidos.”

Além disso, A *Global Reporting Initiative* (GRI) também enfatiza esse papel, ao destacar que os relatórios de sustentabilidade são instrumentos essenciais para garantir que as empresas sejam responsabilizadas por seus impactos sociais e ambientais, reforçando a importância de práticas empresariais sustentáveis baseadas na transparência e na responsabilidade (GRI; Stealth Agents, 2022). Esses relatórios são fundamentais para que investidores e consumidores acompanhem as ações socioambientais das empresas, evidenciando o papel da informação clara como ferramenta de responsabilização e engajamento (Carbono Zero, 2022).

2.3.1 Normas IFRS S1 e S2: Regulamentação e Transparência na Divulgação de Informações ESG

À medida que a responsabilidade socioambiental e a transparência ganham centralidade nas práticas empresariais, a necessidade de relatórios não financeiros padronizados, comparáveis e consistentes torna-se ainda mais evidente. Nesse contexto, a introdução das normas IFRS S1 e S2 representa um avanço significativo na regulação da divulgação de informações ESG, fornecendo uma estrutura normativa robusta que fortalece a qualidade das informações reportadas e responde às expectativas dos *stakeholders* por maior clareza e *accountability*.

Desenvolvidas pela *IFRS Foundation*, essas normas visam alinhar as práticas de divulgação ESG em âmbito global, promovendo maior comparabilidade entre as empresas e auxiliando os investidores na tomada de decisões baseadas em dados consistentes e transparentes (*IFRS Foundation*, 2021; Hale, 2022). A norma IFRS S1 estabelece diretrizes gerais para a divulgação de informações relacionadas à sustentabilidade, enquanto a IFRS S2 concentra-se nos riscos associados às mudanças climáticas, temas cada vez mais estratégicos no contexto corporativo contemporâneo (IASB, 2021).

Em um cenário global em que a transparência se tornou essencial para o fortalecimento da governança corporativa e a construção de confiança com os *stakeholders*, essas normas se posicionam como instrumentos-chave para garantir que as práticas empresariais não apenas atendam a requisitos regulatórios, mas também respondam às expectativas de uma sociedade cada vez mais atenta às questões ambientais e sociais. Gorson (2021) ratifica que a adoção das normas IFRS S1 e S2 indica uma tendência global de maior rigor e responsabilidade nas práticas ESG, permitindo que as organizações integrem os riscos ambientais e sociais em seus processos de governança e gestão de riscos. A Deloitte (2022) complementa, afirmando que a implementação dessas normas gera uma demanda crescente por informações mais precisas e

transparentes sobre ESG, reforçando a importância de práticas empresariais alinhadas com os objetivos sustentáveis.

No contexto brasileiro, a integração dos critérios ESG à gestão empresarial tornou-se uma exigência estratégica. O Sebrae (2023) destaca que as empresas devem adotar práticas ESG para manter sua competitividade, reputação e acesso ao capital global. Nesse sentido, a KPMG (2023) também observa que “As empresas brasileiras estão sendo cada vez mais cobradas por seus *stakeholders* a adotar práticas ESG e a demonstrar, de forma transparente, como integram aspectos ambientais, sociais e de governança em suas estratégias de negócio” (KPMG, 2023). Diante disso, os *stakeholders* exercem influência significativa sobre as operações e a reputação das empresas, o que torna imprescindível a qualidade da informação fornecida nos relatórios não financeiros. A clareza e a profundidade desses relatórios potencializam a capacidade de tomada de decisão dos *stakeholders* e contribuem para o desenvolvimento de uma cultura organizacional ética (Silva e Nunes, 2024).

Nesse contexto, reconhecendo a centralidade dos relatórios não financeiros como instrumentos de transparência, engajamento e *accountability*, a presente pesquisa propõe-se a analisar os relatórios de sustentabilidade da empresa Norsk Hydro à luz da contabilidade dialógica crítica. Ao adotar essa perspectiva, busca-se compreender em que medida tais documentos promovem a inclusão de múltiplas vozes, a escuta ativa dos *stakeholders* e a construção de uma comunicação corporativa mais democrática e transformadora.

3 METODOLOGIA

Este estudo é de natureza aplicada, com caráter exploratório-descritivo, e tem como objetivo analisar a incorporação dos princípios da contabilidade dialógica na abordagem dos aspectos socioambientais nos relatórios corporativos da Norsk Hydro. Adota-se uma abordagem qualitativa, focada na compreensão dos sentidos, discursos e significados atribuídos à transparência, à inclusão de múltiplas vozes e ao diálogo com os *stakeholders*.

A pesquisa é exploratória devido à incipienteza do tema nas ciências contábeis, especialmente na análise de relatórios socioambientais, o que permite identificar se, como e em que medida os princípios dialógicos estão presentes no discurso da empresa. O caráter descritivo consiste em mapear e detalhar as práticas de divulgação não financeira, com ênfase nos elementos discursivos, nas estratégias comunicacionais e nos padrões de reporte vinculados à sustentabilidade e à responsabilidade socioambiental, a partir da análise dos conteúdos, narrativas, indicadores e práticas evidenciadas nos relatórios.

A Norsk Hydro, empresa norueguesa fundada em 1905 e sediada em Oslo, foi selecionada como objeto de estudo por sua atuação relevante no setor de alumínio e energia renovável e por operar em contextos marcados por intensas tensões socioambientais, especialmente no Brasil. Suas atividades no país — que envolvem a extração de bauxita, a produção de alumina e alumínio — concentraram-se principalmente no estado do Pará, onde a empresa esteve envolvida em episódios críticos, como o desastre ambiental de Barcarena, em 2018. Esse histórico, somado ao enquadramento legal da empresa como atividade de alto risco ambiental (Lei nº 10.165/2000), torna seus relatórios corporativos documentos estratégicos para avaliar o nível de compromisso com práticas comunicacionais de caráter dialógico e sustentável. Ressalta-se que a atuação multinacional da empresa, aliada à necessidade de dialogar com públicos diversos, oferece ainda um contexto propício para investigar se os relatórios de sustentabilidade da Hydro incorporam múltiplas vozes e perspectivas, como



proposto pela contabilidade dialógica crítica, ou se permanecem presos a uma lógica de legitimação simbólica.

A delimitação do período de análise (2020 a 2024) deve-se ao interesse em examinar dados recentes que evidenciam as práticas atuais da empresa no que se refere aos princípios da contabilidade dialógica. Essa escolha temporal também se relaciona com os desdobramentos do incidente ocorrido em 2018, quando a refinaria Alunorte foi acusada de lançar água não tratada no rio Pará após fortes chuvas, o que resultou em multas ambientais e na redução da produção por determinação das autoridades brasileiras. Assim, o intervalo selecionado permite avaliar se houve avanços nas práticas ambientais e comunicacionais da companhia desde então.

Como procedimento técnico para coleta de dados, foi utilizada a análise documental, voltada ao exame dos relatórios de sustentabilidade, relatórios integrados e demais documentos não financeiros disponibilizados pela empresa em seu *site* oficial, justificando-se pela relevância dos documentos corporativos como fontes primárias de informação, que expressam oficialmente os posicionamentos, compromissos e práticas da organização. Segundo Lakatos e Marconi (2010), a pesquisa documental utiliza materiais que não receberam ainda um tratamento analítico mais elaborado, sendo especialmente útil para investigações que buscam compreender o conteúdo, a estrutura e os discursos presentes nos registros institucionais.

A coleta dos dados foi orientada pelos oito princípios da contabilidade dialógica, conforme delineados por Brown (2009): (1) reconhecimento de múltiplas orientações ideológicas; (2) crítica ao reducionismo monetário; (3) reconhecimento da subjetividade; (4) acessibilidade das informações; (5) garantia de processos participativos eficazes; (6) atenção aos desequilíbrios de poder; (7) reconhecimento do potencial transformador da contabilidade; e (8) resistência a novas formas de monologismo. A partir desses princípios, foram estabelecidas categorias de análise que permitiram avaliar como — e em que medida — a empresa incorporou elementos dialógicos em sua comunicação com os públicos de interesse.

A técnica adotada foi a análise de conteúdo temática, conforme proposta por Bardin (2011), possibilitando a categorização e interpretação dos dados extraídos dos documentos. Essa técnica permitirá identificar padrões discursivos, práticas recorrentes e lacunas na abordagem da empresa em relação aos princípios dialógicos. Para tanto, seguiu as etapas utilizadas por Mozzato *et al.* (2011): (1) a junção dos relatórios disponíveis sobre relatórios de sustentabilidade da empresa Norsk hydro; (2) análise em busca de evidenciação dos princípios da contabilidade dialógica no material coletado; (3) análise crítica dos resultados e a conclusão do estudo, realizado entre o dia 29 de abril de 2025 a 05 de maio de 2025.

O Quadro 2 estabelece a correspondência entre os oito princípios da contabilidade dialógica, propostos por Brown (2009), e os conteúdos dos relatórios não financeiros da Norsk Hydro no período de 2020 a 2024. A análise foi orientada pelo referencial metodológico de Bevilaqua *et al.* (2023), que operacionaliza esses princípios na investigação de práticas de comunicação organizacional com os *stakeholders*.

Quadro 2 - Relação dos princípios da contabilidade dialógica com os Relatórios não financeiros

Princípios de Brown (2009)	Contabilidade dialógica nos relatórios não financeiros
----------------------------	--

Múltiplas orientações ideológicas	Diversidade de perspectivas (ambiental, social, econômica, indígena, comunitária etc.); Reconhecimento de conflitos de interesse (ex: entre lucro e meio ambiente); Citações de diferentes grupos de stakeholders (comunidades, ONGs, sindicatos, investidores);
Reducionismo monetário	Indicadores não financeiros (emissões, diversidade, direitos humanos, educação, saúde); Metas e impactos sociais e ambientais relatados com a mesma importância dos financeiros; Explicações que não se limitem ao valor monetário (ex: impactos qualitativos em comunidades);
Subjetividade	Admissão de incertezas, limitações metodológicas ou interpretações alternativas; Reflexões sobre como as escolhas de reporte foram feitas (ex: indicadores escolhidos); Narrativas transparentes sobre processos e julgamentos usados.
Acessibilidade	Uso de linguagem clara, infográficos, glossários; Relatórios traduzidos ou adaptados para públicos diversos (ex: comunidades locais); Explicações de termos técnicos, siglas e indicadores.
Participação eficaz	Descrição de processos de consulta e escuta ativa com <i>stakeholders</i> ; Participação de comunidades ou grupos sociais no desenvolvimento dos relatórios; Indicação de como as contribuições externas foram incorporadas.
Desequilíbrios de poder	Reconhecimento de assimetrias entre a empresa e grupos vulneráveis; Ações afirmativas para empoderar comunidades impactadas; Transparência sobre conflitos sociais, ambientais e trabalhistas.
Potencial transformador	Evidência de que críticas sociais levaram à mudança de práticas; Relatos sobre transformação organizacional, cultural ou de governança; Propostas que visam alterar padrões de produção ou relacionamento com <i>stakeholders</i> .
Resistência ao monologismo	Inclusão de críticas, controvérsias e pontos de vista dissonantes; Evitar linguagem puramente celebratória, marqueteira ou autorreferente; Evidência de que o relatório é mais que uma peça de reputação: é autocritico.

Fonte: Adaptado de Bevilaqua et al. (2023).

A presente pesquisa foi fundamentada no *GRI Standards Implementation Manual*, considerando que tanto os Relatórios de Sustentabilidade quanto os Relatórios Integrados analisados adotam esse referencial como base para a elaboração e divulgação de informações não financeiras. Com o objetivo de garantir uma análise criteriosa e abrangente dos conteúdos, foram utilizadas palavras-chave estrategicamente selecionadas, tais como: *stakeholders*, comunidades, ONGs, metas sociais, ambientais, climáticas, colaboração e participação. A escolha desses termos visou facilitar a identificação de trechos relevantes nos documentos, assegurando a cobertura dos principais aspectos socioambientais e a identificação de elementos pertinentes à comunicação com os públicos de interesse. Essa abordagem metodológica contribuiu para uma leitura mais direcionada e eficiente dos relatórios, promovendo maior profundidade na análise do discurso organizacional e de seus compromissos com os princípios ESG.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS



A empresa analisada, a Norsk Hydro, é uma corporação norueguesa com atuação global no setor de alumínio, fundada em 1905. Suas operações no Brasil são particularmente relevantes, já que o país representa a principal fonte de extração da bauxita, insumo essencial na produção de alumínio.

Os relatórios de sustentabilidade da Norsk Hydro, referentes ao período de 2020 a 2024, seguem as diretrizes estabelecidas pela *Global Reporting Initiative* (GRI), reconhecida por promover padrões que asseguram a responsabilidade corporativa em relação aos impactos sociais, ambientais e econômicos. Ao longo desses anos, observam-se variações no *design* dos documentos, bem como a incorporação gradual de novos dados e pesquisas, refletindo o compromisso da empresa com a atualização e o aprimoramento da comunicação de seus desempenhos. Conforme destaca a GRI (2022), os relatórios de sustentabilidade são instrumentos essenciais para fortalecer a *accountability* organizacional e promover maior transparência diante dos *stakeholders*.

A estrutura desses relatórios mantém consistência, iniciando-se com a mensagem da liderança, seguida do perfil corporativo (visão, missão e valores), estratégias e governança, indicadores de desempenho ESG, além de resultados financeiros e operacionais. A partir da leitura crítica desses documentos, foi possível avaliar o grau de incorporação dos oito princípios da contabilidade dialógica, propostos por Brown (2009), conforme elucidado no Quadro 3.

Quadro 3 - Resumo das evidências dos princípios da contabilidade dialógica no Norsk Hydro do período de 2020 a 2024.

Princípios de Brown (2009)	2020	2021	2022	2023	2024
Múltiplas orientações ideológicas	Parcial	Parcial	Significativa	Significativa	Total
Reducionismo monetário	Parcial	Parcial	Total	Total	Total
Subjetividade	Parcial	Parcial	Significativa	Total	Total
Acessibilidade	Parcial	Parcial	Significativa	Significativa	Total
Participação eficaz	Parcial	Parcial	Parcial	Total	Total
Desequilíbrios de poder	Ausente	Parcial	Parcial	Total	Total
Potencial transformador	Ausente	Parcial	Significativa	Total	Total
Resistência ao monologismo	Ausente	Parcial	Significativa	Total	Total

*Nota: O termo "Significativa" foi adotado como categoria intermediária entre "parcial" e "total". Ele indica que a maioria dos critérios do princípio está presente de forma consistente, mas com lacunas que impedem uma avaliação como aplicação plena. Essa classificação visa refinar a análise e refletir melhor os estágios de maturidade dos relatos.

Fonte: Elaboração própria.

a) Múltiplas orientações ideológicas

O primeiro princípio — múltiplas orientações ideológicas — nos dois primeiros anos analisados (2020 e 2021), apresentou uma abordagem limitada quanto à diversidade de perspectivas. Os relatórios mencionam impactos sobre comunidades locais e ambientais, com atenção especial à pandemia de COVID-19 e aos esforços sociais nas regiões em que a empresa atua. No entanto, não há uma abordagem profunda sobre conflitos de interesse ou inclusão

efetiva de perspectivas indígenas e comunitárias, apesar da presença de menções genéricas a stakeholders diversos. A pluralidade era tratada, sobretudo, sob a lógica da responsabilidade social corporativa, com foco em resultados para investidores e para o ambiente regulatório.

A partir de 2022, observa-se um movimento mais robusto de inclusão de diferentes vozes, como ONGs, comunidades locais e movimentos sociais, sinalizando um reconhecimento mais claro da existência de múltiplas perspectivas, ainda que dentro de um enquadramento corporativo. Nos anos de 2023 e 2024, essa inclusão se torna mais estruturada, especialmente em 2024, quando os relatórios passam a trazer citações explícitas a tensões e conflitos sociais, evidenciando um amadurecimento no discurso da empresa. Há menções diretas a comunidades locais, movimentos sociais e ONGs, além de relatos de práticas de escuta ativa e conflitos envolvendo o acesso à água, reconhecendo assim a existência de perspectivas diversas, conflitos reais e múltiplos interesses em disputa.

Portanto, embora se observe um avanço na linguagem dialógica, com maior reconhecimento de conflitos e abertura a múltiplas vozes nos anos mais recentes, essa linguagem ainda é moldada por um discurso corporativo, estruturado para atender a interesses estratégicos da empresa. Isso pode diluir ou limitar a expressão de vozes críticas ou dissonantes. Ainda que a Hydro envolva *stakeholders* em processos de consulta, esses grupos ainda possuem espaço restrito para influenciar a narrativa final.

b) Reducionismo monetário

Conforme indicado na Tabela 3, o segundo princípio — reducionismo monetário — apresenta uma evolução significativa ao longo do período analisado. Nos anos de 2020 e 2021, prevaleciam os indicadores financeiros, com inserções ainda tímidas de dados não financeiros, como emissões de gases, acidentes de trabalho e diversidade. A partir de 2022, observa-se um movimento mais evidente em direção ao equilíbrio entre os impactos sociais, ambientais e econômicos, refletindo um esforço mais consistente de superação da lógica estritamente econômica. Nesse período, metas de reciclagem e redução de emissões de CO₂ passam a ser tratadas como centrais no plano estratégico, sendo acompanhadas por indicadores quantitativos e qualitativos, como o número de beneficiados por projetos sociais e relatos sobre segurança e saúde no trabalho.

Nos relatórios mais recentes, essa tendência se intensifica. Nota-se uma forte integração entre métricas financeiras, ambientais e sociais, rompendo com a centralidade do valor monetário. Os documentos detalham impactos ambientais e sociais — como reciclagem, biodiversidade e uso de energia renovável — com métricas claras e objetivas. Destacam-se, por exemplo, a substituição do óleo combustível por gás natural e a instalação de caldeiras elétricas na unidade de Alunorte, ações que geraram impactos positivos tanto em termos de custos quanto de sustentabilidade ambiental. Além disso, iniciativas como a parceria com a Mercedes-Benz no “Projeto Corredor” são apresentadas como exemplos de práticas que geram valor além do financeiro, reforçando uma visão ampliada de responsabilidade corporativa.

Pode-se afirmar, portanto, que a Hydro avançou progressivamente no abandono do reducionismo monetário ao longo do período. A partir de 2021, há uma ampliação consistente dos indicadores utilizados e uma tentativa clara de integrar a sustentabilidade à estratégia de negócio. Nos relatórios de 2022 a 2024, identifica-se uma inflexão importante: metas climáticas, sociais e ambientais passam a ser acompanhadas por dados robustos e interpretações mais aprofundadas, o que reforça a ideia de valor compartilhado e demonstra uma concepção mais abrangente de desempenho organizacional.

c) Subjetividade

No tocante ao terceiro princípio — subjetividade — este se refere ao reconhecimento de que os dados contábeis e os relatos corporativos são construídos a partir de julgamentos, escolhas e interpretações, e que, portanto, refletem uma perspectiva situada. Até o ano de 2021, os relatórios da Norsk Hydro careciam de informações claras sobre os critérios de escolha dos indicadores e sobre as limitações metodológicas dos dados apresentados. Embora houvesse menções aos impactos da crise global nas decisões estratégicas da empresa, essas comunicações não eram acompanhadas de reflexões mais profundas sobre as metodologias de reporte ou sobre as escolhas narrativas envolvidas. O reconhecimento de incertezas externas estava presente, mas havia uma lacuna quanto à transparência metodológica e à reflexividade crítica.

A partir de 2022, observa-se uma mudança significativa: a empresa passa a explicitar suas decisões estratégicas e a reconhecer com mais clareza as incertezas e complexidades envolvidas em seus processos. Ganham destaque descrições mais abertas sobre escolhas estratégicas, como a adoção do HalZero e projetos de captura de carbono, além de análises que reconhecem os desafios metodológicos para mensurar impactos sociais, especialmente em temas como biodiversidade e justiça climática.

Pode-se analisar, portanto, que entre 2020 e 2021 a Hydro pouco explorava o princípio da subjetividade. A partir de 2022, há um crescimento na admissão de limitações, julgamentos e escolhas narrativas, e nos relatórios de 2023 e 2024 essa abordagem torna-se mais madura, com discussões mais aprofundadas sobre temas sensíveis como biodiversidade, tecnologia e justiça social. Essa evolução revela uma aproximação progressiva à contabilidade dialógica, pois evidencia o reconhecimento de que os relatos não são neutros, mas carregam interpretações e disputas de sentido. Apesar de a linguagem ainda se manter cautelosa e institucional, há sinais claros de avanço discursivo em direção a uma comunicação mais reflexiva e dialógica.

d) Acessibilidade

Analizando o quarto princípio — acessibilidade —, que se refere à clareza e à facilidade de compreensão das informações comunicadas nos relatórios, de modo a torná-los acessíveis a diferentes públicos, e não apenas a especialistas ou investidores, identificou-se que, no relatório de 2020, a linguagem empregada era excessivamente técnica e voltada principalmente ao público investidor. Isso tornava o conteúdo pouco acessível ao leitor leigo, mesmo com a inclusão de seções contendo glossário, definições e gráficos explicativos.

A partir de 2022, observa-se uma mudança significativa nessa dinâmica. A Norsk Hydro passou a utilizar uma linguagem mais clara e acessível, incorporando recursos visuais como infográficos, glossários e explicações detalhadas de termos técnicos, incluindo indicadores ESG. As seções ilustradas com infográficos sobre impactos e metas ampliaram a compreensão do público. Em 2024, a empresa lançou versões digitais interativas e conteúdos simplificados para diferentes públicos — como um site que oferece acesso a relatórios setoriais por unidade operacional — o que evidencia um esforço para ampliar o alcance comunicativo das publicações.

Pode-se identificar, portanto, um progresso gradual e significativo no sentido de tornar os relatórios mais acessíveis, com melhorias notáveis tanto no vocabulário quanto na estrutura visual. Todavia, apesar dessas adaptações para comunicação digital e a adoção de uma linguagem mais inclusiva, ainda não há versões traduzidas para línguas indígenas ou dialetos

locais (como o português brasileiro adaptado para a região amazônica), o que limita a plena acessibilidade dialógica e o alcance a públicos ainda mais diversos.

e) Participação eficaz

O quinto princípio — participação eficaz — refere-se à escuta ativa e à incorporação significativa das contribuições dos *stakeholders* nos processos decisórios corporativos. Ao longo do período analisado, esse princípio foi reconhecido discursivamente nos relatórios da Norsk Hydro, mas sua aplicação efetiva só se torna mais evidente a partir de 2023. Nos anos anteriores, as menções à participação dos *stakeholders* eram genéricas e não deixavam claro de que forma suas contribuições influenciaram as decisões da empresa.

No relatório de 2023, observa-se uma mudança relevante: destaca-se a participação ativa de *stakeholders* no “Projeto Corredor”, desenvolvido em parceria com a Mercedes-Benz e organizações não governamentais, além do reconhecimento de que contribuições comunitárias foram consideradas em decisões operacionais, como a definição de rotas de dutos e ações de recuperação ambiental. Já no relatório de 2024, são identificadas ações concretas decorrentes do diálogo com as comunidades, como o Programa de Transição Justa no Brasil, que contempla mais de 30 projetos co-construídos com comunidades locais, evidenciando um avanço na escuta e integração das vozes externas.

Dessa forma, constata-se que a participação eficaz evoluiu de forma substancial ao longo dos anos: de ações pontuais e pouco transparentes em 2020, avançou-se para a criação de canais de escuta em 2022, culminando, em 2023 e 2024, na formalização de processos participativos e na co-construção de projetos com os diversos públicos envolvidos.

f) Desequilíbrio de poder

O sexto princípio — reconhecimento dos desequilíbrios de poder — destaca-se nos relatórios mais recentes da Norsk Hydro, especialmente nos anos de 2023 e 2024. Até 2021, esse aspecto era praticamente ausente nos documentos analisados. A partir de 2022, começam a surgir menções a desigualdades e vulnerabilidades sociais, com reconhecimento de assimetrias nas relações com fornecedores e comunidades, particularmente em países em desenvolvimento. Nesse período, também se iniciam projetos voltados à capacitação e representação de grupos socialmente vulneráveis.

Contudo, é somente nos relatórios de 2023 e 2024 que se observa um avanço significativo nesse princípio, com a apresentação de ações afirmativas, reconhecimento de conflitos históricos e compromissos mais explícitos com práticas de reparação em regiões impactadas pela atuação da empresa. Em 2023, o programa de diversidade e inclusão ganha destaque, abrangendo tanto iniciativas internas quanto ações voltadas à sociedade civil. Em 2024, o relatório aborda com tom crítico uma fatalidade ocorrida no Brasil, assumindo compromissos com mudanças na gestão de riscos e descrevendo estratégias para redução de vulnerabilidades sociais por meio do Programa de Transição Justa, com foco na promoção da equidade.

Dessa forma, este é um dos princípios que mais apresentou evolução ao longo do período analisado. Até 2021, predominava uma lógica de responsabilidade social e filantropia corporativa. A partir de 2022, observa-se o início de um reconhecimento das desigualdades estruturais, e, em 2023 e 2024, a empresa passa a adotar iniciativas voltadas ao empoderamento e a relatar conflitos com maior franqueza. No entanto, ainda persiste certa limitação no enfrentamento das causas estruturais desses desequilíbrios, o que indica que, apesar dos

avanços, o discurso corporativo ainda adota uma abordagem cautelosa frente às tensões sistêmicas.

g) Potencial transformador

O sétimo princípio — potencial transformador — refere-se à capacidade da contabilidade de promover mudanças significativas na organização a partir do diálogo com os *stakeholders* e do reconhecimento de críticas sociais e ambientais. Nos primeiros anos analisados (2020 e 2021), as transformações relatadas nos documentos da Norsk Hydro estavam majoritariamente vinculadas a ajustes internos e à resposta a eventos conjunturais, como a crise da COVID-19 e a revisão da estratégia de negócios. No entanto, tais mudanças não evidenciavam conexão direta com pressões externas ou críticas oriundas da sociedade civil.

A partir de 2022, torna-se mais visível o vínculo entre transformações corporativas e demandas de *stakeholders*, especialmente no que diz respeito ao uso de tecnologias limpas, revisão estratégica e inclusão social. Em 2023 e 2024, observa-se um salto qualitativo nesse aspecto: as mudanças estruturais passam a ser justificadas com base em processos de diálogo e aprendizado institucional, evidenciando o amadurecimento do potencial transformador da empresa. Destaca-se, nesse contexto, a adoção do conceito de “transição justa” como resposta a críticas internacionais, bem como a exclusão de setores considerados não viáveis, como hidrogênio e baterias, e a priorização de áreas alinhadas às pressões ambientais e de mercado, como reciclagem e extrusão.

Esses movimentos indicam uma crescente capacidade da Hydro de assimilar críticas externas e reconfigurar suas estratégias de forma reflexiva e responsável — um elemento central da contabilidade dialógica. Tais transformações impactam não apenas a governança e a cadeia de valor, mas também a reorientação de setores estratégicos, apontando para um compromisso mais consistente com mudanças organizacionais baseadas no diálogo e na escuta ativa das partes interessadas.

h) Resistência ao monologismo

Por fim, o oitavo princípio — resistência ao monologismo — refere-se à capacidade dos relatos corporativos de evitar uma comunicação unidirecional, excessivamente positiva e autocentrada, reconhecendo vozes dissonantes, dilemas e críticas. Nos relatórios de 2020 e 2021, observa-se uma linguagem predominantemente celebratória, com ênfase nas conquistas, iniciativas sustentáveis e marcos positivos da empresa. Questões críticas, desafios e falhas são tratadas de forma sutil, secundária ou pouco aprofundada, evidenciando uma tendência à construção de uma imagem corporativa homogênea e positiva, com limitada abertura à contestação ou ao diálogo com perspectivas externas.

A partir de 2022, no entanto, há uma inflexão no discurso da Hydro, com a incorporação de tensões e controvérsias, como conflitos com comunidades locais, inclusão de dados negativos — como acidentes de trabalho e riscos climáticos — e o reconhecimento explícito de limitações em seus planos de transição climática. Em 2023 e 2024, essa postura evolui ainda mais, com uma linguagem mais ética, realista e autocrítica. Os relatórios passam a relatar de forma transparente episódios adversos, como fatalidades operacionais, críticas relacionadas ao uso da terra, dilemas estratégicos e riscos socioambientais, sinalizando maior disposição da empresa em assumir responsabilidades e dialogar com diferentes perspectivas.

Assim, nota-se um amadurecimento expressivo na comunicação da empresa, que transita de um tom corporativo e promocional, típico de narrativas monológicas, para uma

postura mais dialógica e transparente. A resistência ao monologismo se consolida como um elemento progressivo nos relatórios mais recentes, fortalecendo a aproximação com os princípios da contabilidade dialógica crítica.

Percebe-se um amadurecimento na abordagem da Norsk Hydro em relação aos princípios da contabilidade dialógica. Visto que, enquanto em 2020 e 2021 predominava uma lógica corporativa tradicional, centrada na performance financeira e reputação institucional, a partir de 2022 há uma inflexão significativa rumo à transparência, inclusão e transformação.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao analisar os relatórios não financeiros da Norsk Hydro no período de 2020 a 2024, é possível perceber uma trajetória de amadurecimento na forma como a empresa se comunica com seus públicos e apresenta seus compromissos sociais, ambientais e de governança. Essa evolução pode ser compreendida à luz dos princípios da contabilidade dialógica propostos por Brown (2009), que oferecem uma lente crítica para observar o quanto a empresa tem avançado em direção a uma comunicação mais inclusiva, reflexiva e transformadora.

Nos primeiros relatórios, a presença de múltiplas orientações ideológicas era bastante limitada. Embora houvesse menções a *stakeholders* diversos, o discurso ainda se alinhava fortemente a uma lógica corporativa tradicional, carecendo de espaço para vozes mais críticas ou para o reconhecimento de conflitos reais envolvendo comunidades locais, povos indígenas ou movimentos sociais. Esse tipo de abordagem, como mostram Tregidga et al. (2012), tende a transformar os relatórios em peças de *marketing* institucional, e não em ferramentas de diálogo. Essa crítica é reforçada por Angotti, Ferreira e Eugênio (2019), segundo os quais é comum que os relatórios de sustentabilidade adotem uma estrutura monológica, oferecendo uma aparência de pluralismo sem, de fato, incluir os *stakeholders* no processo narrativo. A partir de 2022, no entanto, observa-se um movimento mais claro de abertura, com a inclusão de temas sensíveis e a valorização de perspectivas diversas. Em 2023 e 2024, essa tendência se fortalece, com a explicitação de conflitos sociais nos documentos, ainda que a linguagem adotada continue sendo cuidadosamente institucional.

Em relação à crítica ao reducionismo monetário, os dados indicam uma mudança consistente ao longo dos anos. Nos dois primeiros relatórios, predominavam os indicadores financeiros e apenas alguns dados sociais e ambientais apareciam de forma complementar. Com o passar do tempo, especialmente a partir de 2022, a Hydro passou a tratar metas ambientais e sociais com o mesmo nível de importância que os resultados econômicos, alinhando-se a uma noção mais abrangente de valor. Essa mudança é coerente com a ideia de contabilidade expandida defendida por Brown (2009), mas ainda está distante da prática efetiva proposta por Contrafatto (2021), que sugere que uma superação real da lógica monetária exige mudanças estruturais nos sistemas de medição, governança e tomada de decisão. Ainda assim, é possível reconhecer que os relatórios mais recentes adotam uma postura mais coerente com os princípios da sustentabilidade crítica.

Outro aspecto que chama atenção é o reconhecimento da subjetividade nos relatos. Até 2021, os relatórios transmitiam uma aparência de neutralidade, como se os dados falassem por si. Mas sabemos, como argumentam Hines (1988) e Dillard & Vinnari (2017), que toda informação contábil é uma construção social, permeada por escolhas, julgamentos e interesses. A partir de 2022, a empresa passou a reconhecer de forma mais clara as incertezas envolvidas nas suas decisões e nos seus processos de mensuração, como nos casos de projetos relacionados à biodiversidade e a justiça climática. Esse reconhecimento da subjetividade — ainda que cauteloso — aproxima a empresa de uma prática contábil mais honesta e reflexiva.



Quanto à acessibilidade, os primeiros relatórios eram, em grande parte, voltados a especialistas e investidores, utilizando uma linguagem técnica que dificultava o entendimento por públicos mais amplos, o que contraria Cooper e Owen (2007), que defendem a democratização da linguagem contábil. Com o tempo, a Hydro adotou melhorias importantes, como infográficos, explicações de termos e versões digitais interativas. Em 2024, isso ficou ainda mais evidente, com conteúdo adaptados por unidade operacional e seções específicas voltadas a diferentes públicos. Apesar desses avanços, ainda não há adaptações linguísticas que contemplam, por exemplo, povos indígenas ou variações culturais regionais, o que indica que a comunicação ainda não alcança todos os públicos de forma igualitária.

A participação eficaz dos *stakeholders* também foi se fortalecendo ao longo do período analisado. Nos primeiros anos, as contribuições externas eram mencionadas apenas de forma genérica, sem indicar como influenciavam efetivamente as decisões da empresa. A partir de 2023, surgem exemplos mais concretos, nos quais comunidades locais participaram da construção de ações e estratégias. Essa mudança aproxima-se da proposta de Brown e Dillard (2013) e Owen et al. (2001), que defendem que os *stakeholders* devem influenciar diretamente os processos de relato. Ainda assim, o desafio permanece na institucionalização contínua desses mecanismos participativos.

O reconhecimento dos desequilíbrios de poder é um dos aspectos mais sensíveis e também um dos que mais evoluiu. Nos primeiros anos, a empresa evitou abordar abertamente temas como desigualdade, vulnerabilidade ou conflitos históricos. A partir de 2022, esse cenário começa a mudar, com a inclusão de ações afirmativas e programas de equidade. Em 2023 e 2024, os relatórios trazem um tom mais crítico e comprometido, inclusive reconhecendo falhas e apresentando estratégias de reparação. Essas práticas estão alinhadas à visão de Gallhofer e Haslam (2003) e é coerente com a crítica feita por Pereira et al. (2023), de que a contabilidade dialógica deve ser entendida também como ferramenta de engajamento com desigualdades históricas. Apesar desses avanços, ainda há certo cuidado em não aprofundar as causas estruturais desses desequilíbrios, o que mostra que o discurso corporativo, embora mais aberto, ainda evita confrontos mais diretos com temas complexos.

Também é importante destacar o crescimento do potencial transformador da contabilidade dentro da empresa. Enquanto nos primeiros anos as mudanças relatadas eram majoritariamente internas e reativas, nos relatórios mais recentes é possível ver uma conexão mais direta entre críticas sociais, diálogo com *stakeholders* e transformações organizacionais, sendo justificadas como fruto de aprendizado institucional, com destaque para a reorientação estratégica da empresa e a adoção da “transição justa” como resposta a pressões sociais e ambientais. Essa perspectiva dialógica, como defendem Bebbington et al. (2007) e Fleming e Cooper (2008), ainda está em consolidação, mas já aponta para um compromisso mais sólido com mudanças orientadas por crítica e escuta.

Por fim, o princípio da resistência ao monologismo, nos anos iniciais, os relatórios exaltavam conquistas e minimizavam riscos e desafios. Com o tempo, esse tom foi se tornando mais ético, realista e até autocritico. Nos documentos de 2023 e 2024, há relatos mais transparentes sobre falhas, acidentes, dilemas estratégicos e riscos socioambientais. Essa abertura ao conflito e à crítica representa um passo importante para romper com o discurso unidirecional e construir uma contabilidade verdadeiramente dialógica. Essa mudança está diretamente relacionada ao que defendem Lamberton (2005) e Tinker (1985), ao apontarem que a contabilidade precisa resistir à tentação de ser apenas um veículo de reputação corporativa, promovendo, em vez disso, um espaço aberto ao dissenso, à pluralidade e ao enfrentamento dos



dilemas sociais. No entanto, como observam Dey e Gibbon (2017), ainda há um caminho importante a percorrer para transformar a teoria dialógica em prática institucional concreta. A abertura ao dissenso é controlada e, muitas vezes, instrumentalizada dentro de uma lógica estratégica. Para que a contabilidade seja de fato dialógica, como defende Contrafatto (2021), é necessário ir além da transparência seletiva e criar estruturas que permitam que vozes externas influenciem efetivamente os processos narrativos e decisórios.

Os relatórios da Norsk Hydro demonstram um processo contínuo de amadurecimento em direção a uma contabilidade mais aberta, crítica e democrática. Ainda que persistam limitações estruturais, é possível afirmar que a empresa tem dado passos importantes no sentido de transformar seus relatórios em instrumentos reais de diálogo com a sociedade.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo analisar a presença dos princípios da contabilidade dialógica nos relatórios não financeiros da Norsk Hydro, entre 2020 e 2024, com base nos fundamentos propostos por Brown (2009).

Os resultados revelam uma evolução progressiva na adoção desses princípios. Enquanto os primeiros relatórios mantinham uma abordagem tradicional, centrada na performance financeira e na comunicação vertical, os mais recentes (sobretudo 2023 e 2024) apresentam avanços na linguagem, no uso de recursos visuais, na padronização de indicadores e na contextualização estratégica das informações ESG. A empresa estrutura seus relatórios integrados com seções dedicadas à sustentabilidade, clima, direitos humanos, diversidade e economia circular, demonstrando avanços na clareza e acessibilidade, embora ainda haja limitações quanto à inclusão de públicos vulneráveis e à acessibilidade multicultural. A análise também confirma os pressupostos da Teoria dos *Stakeholders* (Freeman, 1984), evidenciando, especialmente a partir de 2022, maior valorização da participação dos stakeholders, reconhecimento dos desequilíbrios de poder e integração dos aspectos sociais, ambientais e econômicos na geração de valor.

Conclui-se que a Norsk Hydro apresenta avanços significativos rumo à contabilidade dialógica, embora ainda limitada pela lógica comunicacional tradicional, centrada na alta gestão. Seus relatórios favorecem o diálogo de forma parcial, pois, apesar de envolver consultas e parcerias, os *stakeholders* não participam efetivamente da construção dos relatórios, definição de indicadores ou formulação das narrativas.

Identificam-se oportunidades de aprimoramento, como: (i) ampliar a participação direta de comunidades e grupos vulneráveis; (ii) garantir acessibilidade plena, com traduções e adaptações; (iii) incorporar de forma transparente conflitos, críticas e dilemas; (iv) adotar metodologias participativas na coleta e análise de dados; e (v) estabelecer canais efetivos de *feedback* contínuo. A principal limitação do estudo reside na análise exclusivamente documental, sem entrevistas com representantes da empresa ou *stakeholders* externos, o que restringe uma compreensão mais profunda dos processos internos de diálogo. Ainda assim, os dados analisados permitem refletir criticamente sobre o compromisso da empresa com a transparência e o fortalecimento da contabilidade dialógica.

Por fim, o estudo oferece contribuições teóricas, práticas e acadêmicas. Teoricamente, reforça a contabilidade dialógica como uma alternativa crítica ao modelo tradicional. Na prática, oferece recomendações aplicáveis para empresas que buscam aprimorar seus processos de comunicação e *accountability*. Academicamente, amplia o debate e abre caminhos para pesquisas futuras sobre práticas de reporte mais inclusivas e dialógicas.



REFERÊNCIAS

- ACUTI, D.; MANETTI, G. **Companies' use of the SDGs: a corporate social responsibility perspective.** In: MONTIEL, I.; SCHALTEGGER, S. (Eds.). Research Handbook on Sustainability Accounting and Integrated Reporting. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2018. p. 180–198.
- ANGOTTI, Mateus et al. **Relato dialógico como alternativa crítica à contabilidade convencional: contribuições à sustentabilidade.** In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 2017, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: ANPAD, 2017.
- ANGOTTI, Mateus; FERREIRA, Geraldo; EUGÉNIO, Teresa Cristina P. **Full Cost Accounting e Contabilidade Dialógica aplicados para Avaliação da (In)Sustentabilidade da Mineração:** O caso de Congonhas (MG). Sociedade, Contabilidade e Gestão, v. 14, n. 2, p. 60–84, 2019. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/scg/article/view/27071>. Acesso em: 9 abril 2025.
- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BEBBINGTON, Jan et al. **Sustainable development:** Managing the interface. Accounting, Auditing & Accountability Journal, v. 20, n. 3, p. 297–327, 2007.
- BEBBINGTON, Jan; UNERMAN, Jeffrey; O'DWYER, Brendan. **Sustainability accounting and accountability.** 2. ed. London: Routledge, 2014.
- BELLUCCI, M.; BAGNOLI, L.; CIOCIOLA, L.; MANETTI, G. **Performance measurement in solidarity economy organizations:** The case of Italian social enterprises. Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, v. 10, n. 3, p. 470–500, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-06-2018-0162>. Acesso em: 9 abril 2025.
- BEVILAQUA, I., & Freire, F. de S. (2023). **Oportunidades e desafios do relato integrado a partir dos princípios do dialogic accounting e do engajamento dos stakeholders.** Contextus – Revista Contemporânea De Economia E Gestão, 21, e81294. Disponivel em: <https://doi.org/10.19094/contextus.2023.81294>. Acesso em: 12 abril 2025
- BEVILAQUA, Isabelle Caroline. **O discurso do relato integrado sob a perspectiva da contabilidade dialógica.** 2024. 175 f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Universidade de Brasília, Brasília, 2024.
- BORGES DE OLIVEIRA, A.; HARO, C. H.; MARTINS, R. T. **A responsabilidade socioambiental como diferencial estratégico:** desafios e perspectivas contemporâneas. Revista de Contabilidade e Sustentabilidade, v. 11, n. 1, p. 45–60, 2024.
- BOYCE, Gordon. **Accounting for the public interest:** Perspectives on accountability, professionalism and role of academics. Critical Perspectives on Accounting, v. 67, 2020. Disponível em : <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2018.10.007>. Acesso em: 12 abril 2025.
- BRASIL. Lei nº 10.165, de 27 de dezembro de 2000. Altera a Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981, que dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 28 dez. 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L10165.htm. Acesso em: 25 abril 2025.
- BROWN, Judy. **Democracy, sustainability and dialogic accounting technologies:** Taking pluralism seriously. Critical Perspectives on Accounting, v. 20, n. 3, p. 313–342, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2008.08.002>. Acesso em: 9 abril 2025.

BROWN, Judy; DILLARD, Jesse. **Agonizing over engagement: SEA and the “death of environmentalism” debates.** Critical Perspectives on Accounting, v. 24, n. 1, p. 1–18, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2012.09.003>. Acesso em: 9 abril 2025.

CARBONO ZERO. **Relatórios de sustentabilidade:** o que são e por que são importantes? 2022. Disponível em: <https://carbonozero.eco.br/relatorios-de-sustentabilidade>. Acesso em: 12 abril 2025.

CONTRAFATTO, Massimo. **Dialogic accounting and accountability for sustainability: From critique to action.** Accounting, Auditing & Accountability Journal, v. 34, n. 3, p. 629–653, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-12-2019-4315>. Acesso em: 12 abril 2025.

COOPER, David J. **Accounting for the public interest.** Accounting, Organizations and Society, v. 30, n. 7, p. 649–667, 2005.

COOPER, Stuart M.; OWEN, David L. **Corporate social reporting and stakeholder accountability: The missing link.** Accounting, Organizations and Society, v. 32, n. 7–8, p. 649–667, 2007.

DELOITTE. **IFRS S1 e S2: como as novas normas de sustentabilidade impactam o mercado global.** 2022. Disponível em: <https://www2.deloitte.com>. Acesso em: 14 abril 2025.

DEY, Colin; GIBBON, Jane. **Dialogic accounting in the context of social accounting: A critical review.** Accounting, Auditing & Accountability Journal, v. 30, n. 7, p. 1562–1585, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-05-2016-2553>. Acesso em: 9 abril 2025

DILLARD, J.; YUTHAS, K.; BAUDOT, L. **Dialogic accounting and accountability for stakeholders: The case of planning sustainable development.** Accounting, Auditing & Accountability Journal, v. 29, n. 2, p. 248–278, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-05-2013-1365>. Acesso em: 9 abril 2025

DILLARD, Jesse; ROSLENDER, Robin. **Taking pluralism seriously: embedded moralities in management accounting and control systems.** Critical Perspectives on Accounting, v. 22, n. 2, p. 135–147, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2010.06.012>. Acesso em: 7 abril 2025,

FLEMING, Peter; COOPER, David. **Accounting for transformation: Sustainability and beyond.** Accounting, Organizations and Society, v. 33, n. 2, p. 231–246, 2008.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic management:** A stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.

GALLHOFER, Sharron; HASLAM, Jonathan. **Accounting and emancipation:** Some issues and future directions. Critical Perspectives on Accounting, v. 14, n. 1, p. 5–45, 2003.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI); STEALTH AGENTS. **GRI Standards and transparency in sustainability reporting.** 2022. Disponível em: <https://www.globalreporting.org>. Acesso em: 16 abril 2025.

GORSON, S. **A evolução da contabilidade sustentável: impactos das IFRS S1 e S2 nas práticas ESG.** Journal of Global Reporting, v. 4, n. 2, p. 87–102, 2021.

GRAY, Rob et al. **Struggling with the praxis of social accounting:** Stakeholders, accountability, audits and procedures. Accounting, Auditing & Accountability Journal, v. 10, n. 3, p. 325–364, 1997.

GRAY, Rob. **Social, environmental and sustainability reporting and organisational value creation?** Accounting, Auditing & Accountability Journal, v. 15, n. 2, p. 268–298, 2002.

HALE, T. **The ESG disclosure revolution: IFRS S1 and S2 in context.** ESG Global Review, v. 9, n. 1, p. 33–48, 2022.

HINES, Ruth D. **Financial accounting:** In communicating reality, we construct reality. Accounting, Organizations and Society, v. 13, n. 3, p. 251–261, 1988.



IASB – INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDARDS BOARD. **IFRS S1 and S2: General requirements for disclosure of sustainability-related financial information and climate-related disclosures.** Londres: IFRS Foundation, 2021. Disponível em: <https://www.ifrs.org>. Acesso em: 23 abril 2025.

IFRS FOUNDATION. **IFRS Sustainability Disclosure Standards.** Londres: IFRS Foundation, 2021. Disponível em: <https://www.ifrs.org>. Acesso em: 14 abril 2025.

KPMG. **O avanço do ESG no Brasil: como empresas estão se adaptando aos critérios ambientais, sociais e de governança.** São Paulo: KPMG Brasil, 2023. Disponível em: <https://home.kpmg/br>. Acesso em: 16 abril 2025.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAMBERTON, Graeme. **Sustainability and social accounting: A critical review.** Accounting, Auditing & Accountability Journal, v. 18, n. 6, p. 739–770, 2005.

LEHMAN, Glen. **Perspectives on accounting, accountability and critical theory.** Accounting, Auditing & Accountability Journal, v. 19, n. 6, p. 918–949, 2006.

MICHELON, Giovanna; PARBONETTI, Antonio. **The effect of corporate governance on sustainability disclosure.** Journal of Management & Governance, v. 16, n. 3, p. 477–509, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10997-010-9160-3>. Acesso em: 9 abril 2025.

MOLISA, Pauline. **Accounting and the politics of reality: A dialectical perspective.** Critical Perspectives on Accounting, v. 22, n. 6, p. 566–574, 2011.

MOZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. **Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios.** Revista de Administração da UFSM, v. 4, n. 2, p. 308-332, mai./ago. 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/198346591234> Acesso em: 27 abril 2025

NORSK HYDRO. **Relatórios de Sustentabilidade e Relatórios Integrados** (2020–2024). Disponível em: <https://www.hydro.com/pt-BR/sustentabilidade/relatorios-e-documentos/>. Acesso em: 29 abril 2025.

OLIVEIRA, J. R. de; LIMA, M. C. S. de. **Transparência corporativa e a confiança dos stakeholders: uma análise dos relatórios não financeiros.** Revista Brasileira de Governança Corporativa, v. 5, n. 2, p. 77–91, 2022.

OWEN, David L.; SWIFT, Trevor; HUNT, Kay. **Questioning the role of stakeholder engagement in social and ethical accounting, auditing and reporting.** Accounting Forum, v. 25, n. 3, p. 264–282, 2001.

PEREIRA, E.; SILVA, M. A.; OLIVEIRA, J. F. **Contabilidade dialógica e ESG: aproximações conceituais e práticas emergentes.** In: ENCONTRO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE – ADCONT, 2023, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: ADCONT, 2023. Disponível em: <https://www.adcont.net> Acesso em: 13 abril 2025.

PEREIRA, L. F. **A integração da sustentabilidade nas estratégias empresariais: uma abordagem contemporânea.** Caderno de Estudos em Administração e Sustentabilidade, v. 13, n. 1, p. 30–48, 2024.

SAVAGE, Grant T. et al. **Strategies for assessing and managing organizational stakeholders.** Academy of Management Executive, v. 5, n. 2, p. 61–75, 1991.



SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **ESG e competitividade: guia estratégico para pequenas e médias empresas.** Brasília: Sebrae, 2023. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 14 abril 2025.

SHEARER, Tammy. **Ethics and accountability:** From the for-itself to the for-the-other. Accounting, Organizations and Society, v. 27, n. 6, p. 541–573, 2002.

SILVA, R. M. da; LIMA, A. C. de. **Sustentabilidade corporativa e desempenho social: um modelo integrado de gestão.** Revista de Estratégia e Responsabilidade Social, v. 9, n. 3, p. 22–39, 2023.

SILVA, T. A. da. **Responsabilidade social empresarial: fundamentos, práticas e impactos.** São Paulo: Atlas, 2021.

STARKS, E. M. **Transparência e governança em tempos de ESG: desafios para empresas brasileiras.** Revista Gestão e Sustentabilidade, v. 10, n. 2, p. 66–81, 2023.

TANIMA, Farzana; BROWN, Judy; HOPPER, Trevor. **Critical dialogic accounting for engaging multiple stakeholders: Insights from civil society accountability practices.** Critical Perspectives on Accounting, v. 100, 2024.

THOMSON, Ian; BEBBINGTON, Jan. **Social and environmental reporting in the UK: A pedagogic evaluation.** Critical Perspectives on Accounting, v. 16, n. 5, p. 507–533, 2005.

TINKER, Tony. **Paper prophets:** A social critique of accounting. Accounting, Organizations and Society, v. 10, n. 2, p. 69–74, 1985.

TINKER, Tony; MERINO, Barbara; NEIMARK, Marilyn. **The normative origins of positive theories:** Ideology and accounting thought. Accounting, Organizations and Society, v. 7, n. 2, p. 167–200, 1982.

TREGIDGA, Helen; MILNE, Markus J.; KEARINS, Kate. **Organisational legitimacy and social and environmental reporting research: The potential of dialogic accounting.** Accounting, Auditing & Accountability Journal, v. 25, n. 7, p. 1188–1216, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09513571211263220>. Acesso em 14 abril 2025.