

A estratégia para acessibilidade no sistema de educação corporativa e a contribuição para a relação de equidade dos stakeholders

The strategy for accessibility in the corporate education system and its contribution to the equity relationship of stakeholders

La estrategia de accesibilidad en el sistema de formación corporativa y su contribución a la relación de equidad entre las partes interesadas

DOI: 10.55905/oelv24n5-014

Receipt of originals: 4/10/2026

Acceptance for publication: 5/7/2026

Marta Silva Neves

Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento

Instituição: Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina (CTC - UFSC) - campus Universitário Reitor João David Ferreira Lima

Endereço: Florianópolis, Santa Catarina, Brasil

E-mail: martaneves242@gmail.com

Rafael Martins dos Santos

Graduado em Direito

Instituição: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) - campus Central

Endereço: Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil

E-mail: msrafa@gmail.com

RESUMO

Este artigo analisa a contribuição de uma estratégia de educação corporativa para acessibilidade na promoção da equidade entre stakeholders. Na Sociedade do Conhecimento, o sistema de educação corporativa deve envolver múltiplos atores em processos de aquisição, compartilhamento e criação de saberes, fomentando culturas inclusivas baseadas em diversidade e inovação. O estudo, de abordagem qualitativa e exploratória via pesquisa-ação, examina experiência de uma instituição financeira do Sul do Brasil, que utilizou exposições filmicas com tecnologias assistivas (janela de Libras, legenda explicativa e audiodescrição), alcançando 6.000 participantes em 30 cidades, 561 colaboradores e 235 parcerias locais. Os resultados revelam aumento na adesão a cursos de Libras e acessibilidade (62%), maior sensibilização comunitária e reconhecimento de necessidades dos stakeholders, confirmando que tal estratégia favorece equidade ao equilibrar expectativas, responsabilidades e inclusão, alinhada a princípios de governança e Universidade Corporativa em Rede (UCR).

Palavras-chave: Acessibilidade, Educação Corporativa, Equidade, Stakeholders, Inclusão.

ABSTRACT

This article analyzes the contribution of a corporate education strategy for accessibility in promoting equity among stakeholders. In the Knowledge Society, the corporate education system must involve multiple actors in processes of knowledge acquisition, sharing, and creation, fostering inclusive cultures based on diversity and innovation. The study, using a qualitative and exploratory approach via action research, examines the experience of a financial institution in Southern Brazil, which used film screenings with assistive technologies (Brazilian Sign Language window, explanatory subtitles, and audio description), reaching 6,000 participants in 30 cities, 561 employees, and 235 local partners. The results reveal an increase in participation in Brazilian Sign Language and accessibility courses (62%), greater community awareness, and recognition of stakeholder needs, confirming that this strategy favors equity by balancing expectations, responsibilities, and inclusion, aligned with governance principles and a Networked Corporate University (RCU).

Keywords: Accessibility, Corporate Education, Equity, Stakeholders, Inclusion.

RESUMEN

Este artículo analiza la contribución de una estrategia de educación corporativa para la accesibilidad en la promoción de la equidad entre los grupos de interés. En la Sociedad del Conocimiento, el sistema de educación corporativa debe involucrar a múltiples actores en los procesos de adquisición, intercambio y creación de conocimiento, fomentando culturas inclusivas basadas en la diversidad y la innovación. El estudio, mediante un enfoque cualitativo y exploratorio a través de la investigación-acción, examina la experiencia de una institución financiera del sur de Brasil, que utilizó proyecciones de películas con tecnologías de asistencia (ventana en lengua de señas brasileña, subtítulos explicativos y audiodescripción), llegando a 6000 participantes en 30 ciudades, 561 empleados y 235 socios locales. Los resultados revelan un aumento en la participación en cursos de lengua de señas brasileña y accesibilidad (62%), mayor sensibilización comunitaria y reconocimiento de las necesidades de los grupos de interés, lo que confirma que esta estrategia favorece la equidad al equilibrar expectativas, responsabilidades e inclusión, alineada con los principios de gobernanza y una Universidad Corporativa en Red (UCR).

Palabras clave: Accesibilidad, Educación Corporativa, Equidad, Grupos de interés, Inclusión.

1 INTRODUÇÃO

Na Sociedade do Conhecimento, pensar inclusão nas organizações, determina que o sistema de educação corporativa deve envolver diversos atores nos processos voltados a adquirir, compartilhar e criar conhecimentos, que fomentem a cultura, estratégias e políticas internas inclusivas, integrativas e interativas, caracterizando assim, a gestão, a integridade e a reputação organizacional baseadas na diversidade e inovação.

Para abranger essa pluralidade de atores, a equidade deve estar presente nos processos organizacionais, configurando a garantia de condições para que todos tenham acesso ao exercício de seus direitos corporativos e que sejam exigidas responsabilidades para o bem comum.

A partir dessas reflexões, questiona-se se há contribuições para a relação de equidade dos stakeholders a partir da estratégia de educação corporativa para a acessibilidade? Essa questão norteia o objetivo da pesquisa que deu origem a este artigo, que visou analisar a relação de equidade de *stakeholders* a partir de uma estratégia do sistema de educação corporativa para acessibilidade.

Em resumo, o estudo analisa a experiência por seu objetivo de promover a equidade e a democratização ao acesso a espaços e serviços a partir de estratégia educativa que integra recursos de acessibilidade e tecnologias assistivas, por meio de filmes, envolvendo colaboradores de uma instituição financeira da região sul do Brasil e as comunidade locais para a acessibilidade de pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No âmbito corporativo, na década de 80, mecanismos de governança foram estabelecidos nas organizações públicas e privadas, perpassando as estratégias organizacionais. Rosenau (1992) indica a governança como o resultado da interação entre vários atores voltados a prover bens comuns ou estabelecer a ordem pública, orientando as ações dos indivíduos para que alcancem seus objetivos. Nesse sentido, o Banco Mundial (World

Bank, 1992) apresenta a governança corporativa como exercício de autoridade, controle, gerenciamento e poder de governo, termo associado ao “*good governance*”, propiciando diretrizes aos gestores para a resolução de conflitos, execução de suas atividades, ao mesmo tempo em que exerce monitoramento sobre suas ações.

Frente a esses aspectos, o IBGC (2017) destaca os princípios de transparência, equidade, *accountability* e responsabilidade corporativa, que vem assegurar uma gestão eficiente e agregadora de valor para as organizações.

Nesse sentido, a promoção da equidade e da acessibilidade está em garantir as condições para que todos tenham acesso ao exercício de seus direitos civis – liberdade de expressão, de acesso à informação, de associação, de voto, igualdade entre gêneros - políticos e sociais, saúde, educação, moradia e segurança (Brasil, 2014).

2.1 EQUIDADE, DEFINIÇÃO E COMPREENSÃO DO TERMO

Conforme Teixeira (2012) descreve que a equidade possui três sentidos: o primeiro, a equidade como uma virtude, em que ela é aplicada como justiça no caso concreto; o segundo sentido, é entendida como faculdade concedida para solucionar as controvérsias; o terceiro sentido, relacionada com o direito comum, *common Law*.

As concepções de equidade apresentam a igualdade e a justiça ao caso concreto, pautada na concepção de Aristóteles, que define equidade como “uma forma de justiça que vai além da lei escrita”, ou seja, em que há o mais e o menos numa proporção que permite as partes terem aquilo que lhes é proporcional em relação ao bem e a relação aos sujeitos envolvidos na ação (Aristóteles, 2002, p. 108). Entende-se assim, que a equidade é a busca pela proporção em relação ao bem comum e ao bem individual entre os sujeitos envolvidos na ação.

A partir de artigos sobre Governança do Conhecimento (Grandori, 1997; Nooteboom, 2000; Foss, 2007; Freire *et al.* 2017), têm sido estruturados sistemas, políticas e boas práticas interrelacionadas para a governança e a gestão do conhecimento das organizações com foco na manifestação da criatividade; capacidade adaptativa; flexibilidade de gestão e liderança; produtividade e, sobretudo, integração e inovação.

Para apoiar a gestão do conhecimento, são constituídos os mecanismos de governança das transações de compartilhamento e transferência de conhecimento intra e interorganizacionais (Freire *et al.*, 2017) a partir das competências e estruturas organizacionais (Grandori, 2001) e gestão para mitigação de custos e riscos (FOSS, 2007).

Para tanto, há necessidade da integração e do desenvolvimento de diferentes competências organizacionais voltadas ao respeito à coletividade e à sustentabilidade econômica, social e ambiental, gerados por mecanismos de governança, como: sistema de autoridade, de liderança e de incentivos formais; comunicação interna com *stakeholders*; características da cultura para a transparência e controles; contratos psicológicos para a confiança e compartilhamentos; construção social de sentido (Foss e Klein, 2008).

Meister (1998) define esse processo iterativo como imperativo para envolver vários níveis e uma gama de membros da cadeia de valor, para além de funcionários internos, fornecedores e clientes. Essa abrangência possibilita identificar questões críticas de negócio a serem direcionadas para os objetivos da aprendizagem e ao público-alvo, no intuito de criar uma mudança na força de trabalho.

A perspectiva de reconhecer e gerenciar *stakeholders* são percebidos de forma gradativa nos estágios de maturidade do sistema de educação corporativa detalhados por Freire *et al.* (2019). Nos estágios de Departamento de Treinamento (DT) e E-learning (EL), o foco está voltado ao público interno da organização. Ao alcançar o estágio de Educação Corporativa (EC), mantém-se a atenção ao público interno com uso de tecnologias da educação, alinhando o desenvolvimento aos objetivos estratégicos da organização. Já a Universidade Corporativa (UC) enquanto um dos estágios integra além do público interno, outros participantes da cadeia de valor no desenvolvimento de ações educativas, ampliando o alcance do sistema de educação corporativa. O quinto estágio, denominado *Stakeholder University* (SU), amplia para todas as partes interessadas o desenvolvimento das competências estratégicas, conforme detalhado por Margherita e Secundo (2011). Dessa forma, o escopo é elevado, pois a aprendizagem em rede está em sintonia com uma rica interconexão entre os diversos *stakeholders*. E por fim, ao alcançar o estágio Universidade Corporativa em Rede (UCR), Freire *et al.* (2019) aborda o alto

alcance de envolvimento, por ser amplo em sua relação com os atores e de forma fluida, comparando com o estágio anterior, que se caracteriza por atores fixos.

Percebe-se que o sistema de educação corporativa necessita ser considerado quando se estuda a equidade de *stakeholders*, à medida que favorece a colaboração para o compartilhamento de conhecimento, aumento na consciência dos colaboradores frente ao seu papel na organização e na cadeia de valor, o incentivo para o diálogo e desenvolvimento de competências, levando à sustentabilidade organizacional.

Uma das duas diretrizes do Modelo Universidade Corporativa em Rede (UCR) se relacionam com a perspectiva da equidade. A primeira chamada de Alcance determina a importância da “amplitude da composição e da diversidade da rede de aprendizagem, elaborando programas educacionais inclusivos aos diversos atores, internos e externos, mesmo com diferentes modelos mentais e visões de mundo” (Freire *et al*, 2021). “Em sequência, a segunda, de título Reconhecimento dos *stakeholders* (Freire *et al*, 2001), “estabelece a estratégia para a conexão dos diferentes atores, para a elaboração de programas de interesse, por meio da compreensão das suas expectativas e necessidades de aprendizagem”.

A importância do reconhecimento das necessidades e expectativas dos *stakeholders* e a relevância de atendimento a essas, em cursos e programas de treinamento, educação e desenvolvimento, é destacada por Guiasse, Bartezzaghi e Solari (2010) quando esses afirmam que a identificação de necessidades, interesses e objetivos dos *stakeholders*, contribui para o monitoramento do sistema para sustentabilidade de médio e longo prazo, ou seja, satisfazer as necessidades de uma coletividade impacta os ganhos de desempenho.

Indo além, Chin *et al* (2019), expressam que as parcerias intersetoriais entre empresa e governo possibilitam o desenvolvimento de capital humano inovador e pró-ambiental, levando à conexão do comportamento dos funcionários para a Inovação Social Corporativa (ISC), ao avanço no reconhecimento da diversidade entre os atores, vínculos e estruturas organizacionais e à interseção entre universidade, indústrias e governo.

Frente ao exposto, percebe-se que a linguagem é primordial para se alcançar a equidade entre os múltiplos atores, ao se estabelecer uma comunicação eficiente e fluida

para que favoreça a inclusão, integração e interação das pessoas e por sua vez, participação e colaboração na gestão (SILVA E FREIRE; 2017). O Modelo Universidade Corporativa em Rede (UCR), fundamentada pelas reflexões de Margherita e Secundo (2009), ultrapassa assim, as fronteiras da organização, considerando todos os indivíduos, grupos e organizações que influenciam ou são influenciadas pelas decisões estratégicas.

2.2 ACESSIBILIDADE, DEFINIÇÃO E COMPREENSÃO DO TERMO

No que diz respeito à acessibilidade, a LBI, também chamada de Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei13.146/2015), vem afirmar a autonomia e a capacidade desses cidadãos em exercer atos da vida civil em condições de igualdade com as demais pessoas.

A acessibilidade trata-se de um conceito amplo, a partir de um direito de que todas as pessoas tenham a possibilidade de usufruir de recursos e ações no âmbito social e ambiental. Barreiras arquitetônicas, de atitude e comunicação afetam a vida de inúmeras pessoas, obstaculizando a participação em diversos espaços e contextos. Uma sociedade sustentável, conforme afirma Borges (2014), necessita ter como premissas básicas a participação democrática de todos seus habitantes em bens e serviços em condições de igualdade.

Nesse sentido, a acessibilidade é compreendida como a condição para utilização, com segurança e autonomia, total ou assistida, dos espaços, mobiliários e equipamentos urbanos, das edificações, dos serviços de transporte e dos dispositivos, dos sistemas e meios de comunicação e informação, por pessoa portadora de deficiência ou com mobilidade reduzida (BRASIL, 2004). Além disso, a acessibilidade, também, é a possibilidade e condição de alcance, percepção e entendimento para a utilização, em igualdade de oportunidades, com segurança e autonomia, do meio físico, do transporte, da informação e da comunicação, inclusive dos sistemas e tecnologias de informação e comunicação.

Sasaki (2009) destaca seis tipos de acessibilidade:

arquitetônica - sem barreiras ambientais físicas para acesso em residências, edifícios, espaços urbanos, equipamentos urbanos, meios de transporte individual ou coletivo;

atitudinal - o acesso sem preconceitos, estigmas, estereótipos e discriminações, em relação às pessoas em geral;

comunicacional - sem barreiras na comunicação interpessoal, face a face, escrita e virtual;

instrumental - acesso aos instrumentos, utensílios e ferramentas de estudo, de trabalho, de lazer e recreação;

metodológica - sem obstáculos nos métodos e técnicas de estudo, de trabalho, de ação comunitária, de educação dos filhos e,

programática - sem barreiras embutidas sem políticas públicas, normas e regulamentações institucionais, empresariais, etc.

Como destaca Borges (2014), a sociedade se padroniza por normas de comportamento, padrões de beleza, de inteligência, entre outros, que se tornam modelos e constituem estereótipos. O estereótipo resulta como um instrumento dos grupos, construído para simplificar o processo das relações entre eles e, nessa simplificação, justificar determinadas atitudes e comportamentos pessoais e coletivos (Oliveira, 2002). Essas considerações são corroboradas por Abramowicz (2005), que afirma ser necessário atentar para o fato de que esses padrões não são produtos da biologia, mas socialmente criados.

Nesse contexto, a educação e as possibilidades de abordagem indicam a necessidade de uma cidadania participativa, a partir do impulso à autonomia e à emancipação das pessoas nas diferentes realidades e coletividades em que estão inseridas, como esclarece Freire (1996).

Esse processo de aprendizagem se concretiza à medida que se observam as atitudes e resultados concretos no cotidiano, quando a informação e o conhecimento são reelaborados, recriando possibilidades e criando novas alternativas.

Isso posto, compreende-se que viabilizar a acessibilidade perpassa por ação educativa que contemple sensibilizar comunidades, trazer para participação as pessoas com deficiência, divulgar as diversas dimensões da acessibilidade, informando e comprometendo as comunidades.

Dos resultados da revisão da literatura, expostos nesta seção, pode-se estabelecer o pressuposto teórico a ser confirmado por uma pesquisa-ação: a estratégia estabelecida

para o sistema de educação corporativa para a acessibilidade colabora para a relação de equidade dos *stakeholders*.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa foi desenvolvida de forma exploratória e descritiva, por meio de uma pesquisa-ação.

De abordagem qualitativa, trata-se de uma pesquisa-ação em que dois dos autores atuaram, considerando suas atribuições serem relacionadas à educação e ao atendimento à legislação da acessibilidade e, puderam aplicar os resultados da pesquisa para melhoria da ação, enquanto essa estava se desenvolvendo. As práticas propostas buscaram ao longo do período de realização inovação, participação, intervenção, problematização, disseminação, continuidade, entre outras características, que vão ao encontro da definição de pesquisa-ação abordado por Elliott (1991, p. 69) como “o estudo de uma situação social com vistas a melhorar a qualidade da ação dentro dela”.

Para tanto, o trabalho apresenta análise descritiva a respeito do reconhecimento de *stakeholders*, compreensão de suas características, necessidades e estratégia de educação para acessibilidade.

A amostragem é composta de 6.000 pessoas de diversas comunidades que participaram nas ações educativas por meio de exibição fílmica com tecnologias assistivas – janela de Língua Brasileira de Sinais (Libras), legenda explicativa e audiodescrição.

A janela de Libras nos filmes traduz e interpreta para o espectador surdo ou com baixa audição, todos os diálogos e elementos sonoros fundamentais para a compreensão dos filmes, favorecendo que o espectador desfrute da obra de forma semelhante às pessoas ouvintes.

A legenda explicativa é usada pelas pessoas com baixa ou perda total da audição, que não se comunicam através da Libras. A legenda transcreve em texto escrito todas as falas dos personagens, os elementos não-verbais sonoros encontrados nas cenas, dando ao espectador autonomia para a compreensão do filme.

A audiodescrição consiste na descrição clara e objetiva de todas as informações que compreendemos visualmente e que não estão contidas nos diálogos, tais como: expressões faciais e corporais, informações sobre o ambiente, figurinos, efeitos especiais, mudanças de tempo e espaço, além da leitura dos créditos, títulos e quaisquer outras informações escritas na tela. Com essa tecnologia, o usuário recebe a informação contida na imagem em tempo real, seguindo a trama e captando a subjetividade da narrativa, de forma similar à de alguém que enxerga normalmente.

3.1 O CAMPO DE ESTUDO

A estratégia de educação corporativa para a acessibilidade é desenvolvida por uma instituição financeira com 93 anos de existência, localizada na região sul do Brasil, com uma estrutura de 53 unidades administrativas e 518 agências localizadas em 5 estados brasileiros. No âmbito da educação, atualmente a gestão da formação busca organizar-se como Universidade Corporativa em Rede, com o objetivo de orientar ainda mais a qualidade do processo de ensino-aprendizagem junto ao ecossistema a que está integrada.

3.2 A ESTRATÉGIA EDUCATIVA

No âmbito da educação, observam-se premissões básicas importantes a serem observadas para o desenvolvimento de estratégia educativa atenta à acessibilidade, descritas a seguir:

Sensibilizar comunidades - o conhecimento de uma cultura passa inevitavelmente pelo conhecimento das outras, assim, parte-se do reconhecimento de uma cultura possível entre tantas outras, mas não a única. Sendo assim, considera-se como propósito o desenvolvimento de competências voltadas à humanização e à sustentabilidade para melhoria na qualidade de vida, utilizando-se de filmes como um instrumento, propiciando a melhor compreensão e entendimento das necessidades das pessoas com deficiência, em sua diversidade.

Reconhecer pessoas com deficiência como parte da sociedade – A Convenção sobre os Direitos da Pessoa com Deficiência (CDPD) e a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+20) apontam questões importantes na direção dos direitos humanos e do reconhecimento das pessoas com deficiência. Sendo assim, é importante que este assunto seja discutido de forma ampla e transparente, tornando-se inerente à cultura e ao comportamento de empresas e cidadãos.

Divulgar as várias faces da acessibilidade – O senso comum relaciona o termo acessibilidade geralmente às questões arquitetônicas e ao meio físico. Entretanto, a acessibilidade – ou a falta de – está presente em aspectos muitas vezes imperceptíveis como a comunicação, o comportamento, as políticas públicas. Sendo assim, é imprescindível que o tema seja esclarecido e ampliado nas discussões presentes na sociedade.

Engajar comunidades e sociedade - frente à necessidade de unir e agir em conjunto, é necessário que o cidadão seja informado, contextualizado e incentivado a se apropriar do tema da acessibilidade, para que engajados na busca pela igualdade, sintam-se fortalecidos.

A partir dessas premissas, foi concebida a ação educativa inclusiva por meio da exibição de filmes com tecnologias assistivas, tendo como objetivo maior: sensibilizar as comunidades locais e os colaboradores da instituição financeira para a importância da acessibilidade de pessoas com deficiência, promovendo a igualdade e democratização ao acesso a espaços e serviços. Para alcance desse propósito, objetivos específicos foram traçados, sendo esses:

1. fomentar a participação dos mobilizadores locais e colaboradores da instituição financeira na reflexão da temática da acessibilidade e realização de ação educativa de forma conjunta, conforme características locais;
2. incentivar o conhecimento de Libras aos colaboradores, bem como um complemento de aprendizado aos que já participam de cursos respectivos à temática, favorecendo o acolhimento ao público com deficiência auditiva;
3. reforçar orientação de recepção a pessoas com deficiência, através da experiência de acolhimento nas sessões de filmes;
4. dar conhecimento de ações e tecnologias adotadas pela instituição financeira no

- acesso à informação às pessoas com deficiência;
5. possibilitar que equipe das superintendências regionais da instituição e agências tenham maior proximidade e envolvimento com conselhos, secretarias, associações, entidades, órgãos, universidades e comunidade em geral, difundindo a participação da instituição em práticas inclusivas que vem ao encontro de uma cultura para a sustentabilidade, nas respectivas localidades;
 6. identificar através de pesquisa, a percepção dos participantes, quanto à experiência de assistir um filme em formato e ambiente acessível, servindo de subsídio para estratégias futuras.

3.3 AS ETAPAS DA ESTRATÉGIA

A concepção do projeto contou com etapas de diagnóstico, planejamento, realização, monitoramento e avaliação.

Ao desenvolver o diagnóstico foram levantados indicadores nacionais, estaduais e institucionais a respeito de acessibilidade, identificados espaços com acessibilidade nos municípios, identificação de parcerias estaduais, entre esses conselhos, fundações, secretarias, análise de proposta com superintendências regionais da instituição financeira.

Na etapa de planejamento foram considerados a elaboração de roteiro para cada localidade: articulação com parceiros, seleção de espaço físico, os meios de divulgação e inscrição ao evento com recursos de acessibilidade a todas as pessoas, o envolvimento dos colaboradores da instituição financeira e da comunidade afeta ao tema.

Para a realização, a divulgação foi realizada de forma compartilhada entre a instituição financeira e instituições locais envolvidas, comitês, universidades, secretarias, entre outras. Além disso, houve a preparação dos envolvidos para acolher o público no evento a partir de workshops desenvolvidos nas agências da instituição financeira.

Durante a sessão fílmica, foram oferecidas máscaras para quem desejasse cobrir os olhos, favorecendo ao público vivenciar o filme de forma diversa – vendo, ouvindo e sentindo. Essa experiência também favoreceu a compreensão de limitações e o entendimento de acolhimento e melhor abordagem à pessoa com deficiência.

Para o monitoramento em cada localidade, foi aplicada pesquisa após a exibição fílmica, o registro das percepções dos parceiros e do público-alvo envolvido, bem como o acompanhamento do grupo de trabalho em cada localidade frente às inscrições, divulgação e mobilizações.

Para a avaliação da estratégia educativa foram considerados a compilação de dados por localidade e os reflexos nos processos da instituição financeira a partir da aderência dos funcionários aos cursos de Libras e no EAD Acessibilidade, ofertados pela organização. Com isso, a avaliação permitiu a elaboração de relatórios compartilhados entre a organização e as instituições parceiras.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Ao revisitar os ciclos de 2016 e 2018 da ação educativa com recurso fílmico acessível, percebe-se os resultados, reflexões e aprendizados, a começar pelo alcance do objetivo geral da estratégia “sensibilizar comunidades locais e os colaboradores da instituição financeira quanto à importância da sensibilidade das pessoas com deficiência e mobilidade reduzida, promovendo igualdade e democratização ao acesso a espaços diversos”.

No transcorrer das edições e na manutenção do processo como um todo, junto aos parceiros institucionais – secretarias, fundações e conselhos municipais analisa-se resultados periódicos do projeto e retoma-se as atribuições de cada parceiro. Esses aspectos reportam a Meister (1998) quanto ao envolvimento de vários níveis e membros da cadeia de valor, para além dos colaboradores, fornecedores e clientes.

De igual forma, esse movimento vem ao encontro das diretrizes de uma UCR, em que considera indivíduos, grupos e organizações que influenciam e são influenciados pelas decisões estratégicas de uma organização, a partir de comunicação eficiente e fluida, que favoreça a inclusão, a integração e a interação das pessoas, referido por Silva, T.C.; Freire, P.S. (2017).

A articulação e atenção dada à temática da acessibilidade estão expressos nos dados quantitativos da Tabela 1, demonstrando participação e envolvimento com diversos

atores, conforme as características de adesão por localidade, configurando o objetivo específico 1. Entre os dados, destacam-se o total de 6.000 pessoas como público participante; o envolvimento de 561 colaboradores da instituição financeira, sendo que desses, 131 capacitados em Libras, aproveitando a oportunidade de praticar o diálogo por meio dessa língua; as 128 agências envolvidas, que desenvolveram 235 parcerias, considerando suas localizações geográficas e logísticas de acesso.

Tabela 1– Mobilização dos atores e localidades

Cidades	Participantes	Colaboradores	Colaborados com Libras	Agências envolvidas	Parcerias locais
30	6.000	561	131	128	235

Fonte: Elaborado pelos autores

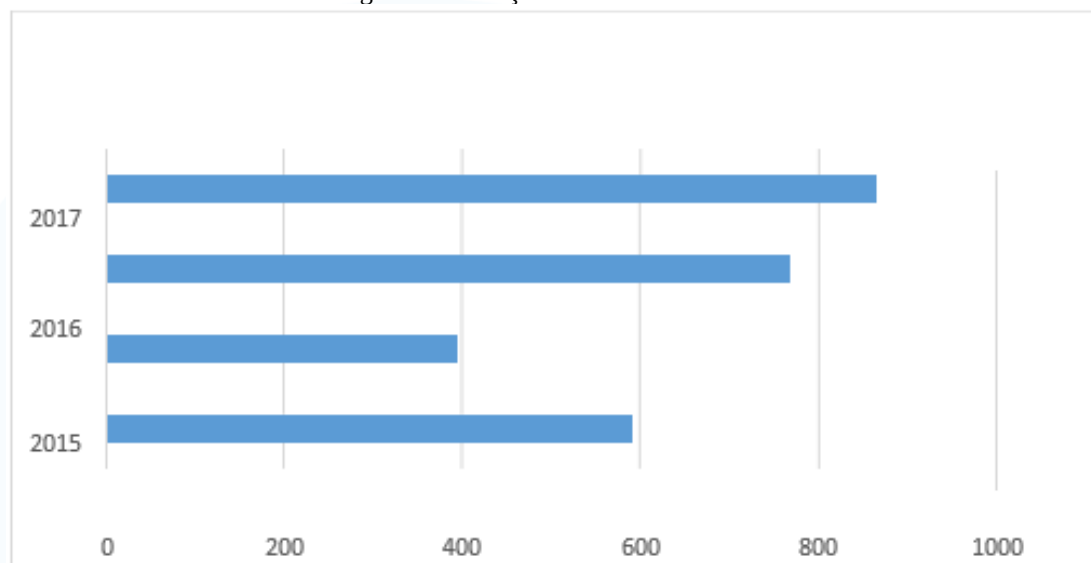
No que tange aos colaboradores, um dos indicadores monitorados faz referência aos que possuem capacitação em Libras e buscavam acompanhar os tradutores intérpretes dessa língua na exibição fílmica e rodas de conversa, buscando aprimorar conhecimento e maior segurança na vivência do diálogo para o acolhimento e atendimento do público com surdez no ambiente de trabalho. Além disso, registrou-se um aumento dos colaboradores capacitados em Libras do início da estratégia educativa para em 15% na busca de aprimorar o atendimento às pessoas com deficiência auditiva, caracterizando o objetivo específico 2.

Percebe-se o reconhecimento de necessidades, interesses e expectativas de *stakeholders*, exemplificado no âmbito da surdez, levando à percepção da relevância do atendimento e a qualificação para tal, buscando cursos e programas de treinamento, que é corroborado por Guiasse, Bartezzaghi e Solari (2010) ao ressaltarem o monitoramento de satisfação das necessidades e possíveis ganhos de performance que contribuem no monitoramento para sustentabilidade de médio e longo prazo.

Em relação ao terceiro objetivo específico, o ambiente propiciado pela ação educativa oportunizou a 561 colaboradores a experiência de acolhimento e abordagem às pessoas com deficiência. Concomitante a essa ação o interesse pelos colaboradores em curso EAD Acessibilidade teve aumento de entre 2016 e 2018 de respectivamente de 770

e 866 inscrições, do total de 2.620, entre 2014 a 2017, indicando aumento de 62%, demonstrado na Figura 1.

Figura 1– Inscrições EAD Acessibilidade



Fonte: Relatório Acessibilidade: veja, ouça e sinta 2018

A mobilização de parceiros locais e colaboradores da instituição financeira indica o potencial expressivo de reflexão da temática da acessibilidade desenvolvida a partir de diálogos, debates e rodas de conversa, enquanto objetivo específico 4, possibilitando transformação participativa e atenção à prática pedagógica com caráter emancipatório, como destacam Bordenave e Pereira (1993), em que uma educação problematizadora necessita considerar a bagagem cognitiva-afetiva e a cultura em que está inserido.

Esses aspectos levam a retomar Chin *et al* (2019), ao afirmarem que participação de funcionários, parcerias intersetoriais e governo possibilitam o desenvolvimento do capital humano inovador, reconhecimento de diversidade entre atores, vínculos e estruturas organizacionais.

O monitoramento dos indicadores definidos na estratégia educativa para a acessibilidade, descrito como objetivo específico 5, destacam aspectos qualitativos quanto à maior proximidade e envolvimento das superintendências regionais e agências com conselhos, secretarias, associações, entidades, órgãos, universidade e comunidades

em geral, contribuindo tanto para difundir práticas inclusivas quanto favorece ao gestores da instituição financeira reconhecer a diversidade presente entre as pessoas, a importância dos recursos e tecnologias assistivas na oferta de produtos e serviços.

O envolvimento das administrações aponta também, o impulso à participação nas estratégias locais dos colegas de trabalho, familiares, amigos, além do envolvimento de organizações conhecidas, estudantes e professores interessados no tema.

O desenvolvimento de pesquisa, objetivo específico 6, em formulário eletrônico disponível QR Code e via e-mail possibilitou identificar a percepção dos participantes, quanto à experiência de assistir um filme em formato e ambiente acessível. Alinhada a essa pesquisa, os depoimentos manifestados nas rodas de conversa após exibição fílmica, de igual forma, favoreceram conhecer o entendimento do público a respeito da ação educativa e a contribuiu da mesma, conforme os itens listados na Tabela 2.

Tabela 2 – Pesquisa pós experiência fílmica

Pesquisa	Sim	Não
Já havia assistido filme com tecnologia assistiva?	18%	82%
Experimentou vendas?	72%	28%
Contribuiu para o conhecimento da legislação?	69%	31%
Agregou conhecimento de acessibilidade?	99%	1%
É importante a continuidade da proposta?	100%	0%

Fonte: Relatório Acessibilidade: veja, ouça e sinta 2018

As percepções dos diversos públicos permitem a reflexão do quanto a estratégia propicia potencializar que as pessoas conheçam aspectos que estão implicados no Estatuto da Pessoa com Deficiência (lei 13.146/2015) a partir da participação com autonomia e a capacidade em atos da vida civil em relação de equidade com as demais pessoas.

Essa reflexão coletiva contribuiu no sentido da necessidade e da extrema importância de se propiciar um sistema em que as pessoas tenham acesso a ferramentas promotoras e formadoras de consciência e entendimento de seus direitos para que possam ter autonomia na vida em sociedade.

Da mesma forma, o fato de acompanhar as edições presencialmente e de serem difundidas nas mídias internas da instituição financeira, gerou maior criticidade no âmbito interno da organização.

Essa reflexão favoreceu aprimorar e inovar algumas práticas, entre elas: orientações aos instrutores da instituição financeira quanto à acolhida e abordagem em sala de aula aos colegas com deficiência; aperfeiçoamento de sistema de cadastro de clientes; a disponibilidade de agência bancária, em Porto Alegre, apresentar o uso de autoatendimento às pessoas com deficiências para integrantes de escola que desenvolve preparação para o mercado de trabalho. Além disso, a inclusão das tecnologias assistivas na campanha publicitária da instituição financeira, demonstrando atenção a todos os seus clientes e respeitando suas necessidades e diversidades.

A construção do modelo UCR necessita analisar a abrangência dos conteúdos, a identificação dos *stakeholders*, o enfoque da memória organizacional, o ambiente de aprendizado coletivo, os princípios da Gestão do Conhecimento, o desenvolvimento do capital humano, social e relacional, a cocriação e coprodução de valor, entre outros aspectos. Diante desses aspectos, são propostas diretrizes (Freire *et al.*, 2016) relativas ao alcance de público dado ao treinamento, formação e capacitação; interconexão por meio de tecnologias para gerar integração, inclusão e interatividades entre os partícipes; reconhecimento das expectativas e necessidades dos partícipes; foco a ser dado aos cursos e eventos, perpassando por tarefa, gestão e estratégia; uso de tecnologias para os processos de aprendizagem; gestão do conhecimento e alinhamento à estratégia operacional, organizacional e de rede.

Na sequência, a integração dos resultados dos estudos levantados, possibilita inferir que, o envolvimento de *stakeholders* permite analisar os programas de educação corporativa a partir do reconhecimento dos atores implicados e da compreensão de suas características, necessidades e expectativas, a serem consideradas na produção e cocriação do conhecimento, que contribuem tanto para os resultados organizacionais quanto para os interesses da coletividade.

Esses pontos dão atenção às interações e especificidades, demonstrando possibilidade de oportunizar uma consciência de diversidade, tornando possível

reconhecer expectativas, necessidades, lacunas de competências, comunicação mais adequada, para conectar-se.

Por fim, a revisão da literatura e a pesquisa-ação demonstram que a consciência para a diversidade é identificada à medida que os valores dos *stakeholders* e respectivos grupos e comunidades são considerados e mediante o desenvolvimento de planos específicos em nível individual e organizacional, avaliação dos estilos de aprendizagem, metodologias para compreensão de cada colaborador, o cuidado na abordagem sistemática e relacional no design de programas, a elaboração de currículo que combine habilidades estratégicas e atitudes-chave, entre outros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar a estratégia educativa para acessibilidade frente ao contexto organizacional, percebe-se que conhecer todas essas tecnologias assistivas e outras existentes, favorece ao gestor de uma organização reconhecer a diversidade presente entre as pessoas.

A revisão narrativa da literatura possibilitou identificar aspectos do sistema de educação corporativa que contribuem para a relação de equidade dos *stakeholders*, que perpassam pelo foco de reconhecimento deles, pelos mecanismos para envolvê-los e pelas suas participações nos programas educacionais, de forma a desenvolverem uma caminhada conjunta para a aprendizagem organizacional. Nesse sentido, o acesso às informações, a liberdade de expressão, contribuição em aspectos culturais, de transparência e controle, a partir da interconexão estabelecida, tendem a influenciar o sentido de pertencer e atuar em prol de desempenho e resultados.

Percebe-se que estratégias educacionais integradoras acompanhadas de reflexões quanto à ética, visão, diversidade, entre outros, pode vir a potencializar a participação, esforços conjuntos para solução de problemas e *feedback*, contribuindo para a equidade. Ao mesmo tempo, essa conexão fomenta a interdisciplinaridade, o senso de valor agregado, a expansão de esforços para aquisição de conhecimento e inclusão de habilidades de aprendizagem.

Para tanto, a relevância está na escuta e no reconhecimento de valores presentes nas experiências e no desenvolvimento partilhados pelos indivíduos, sejam esses por experiências reais, simulações, dramatizações, dando à luz à especificidade, ao compartilhamento de diferentes percepções e intervenções mais apropriadas. Dessa forma, caracteriza-se um ambiente de aprendizado coletivo por uma linguagem que favoreça a inclusão, integração, interação, confiança, cooperação, conectividade, pertencimento, cocriação e coprodução. Assim, é primordial o alinhamento ao clima organizacional propício à elaboração de Planos Políticos Pedagógicos que representem necessidades, propósitos e expectativas dos partícipes, abrangendo dimensões de capital humano, social e relacional.

Em conclusão, os programas ofertados pelo sistema de educação corporativa, ao terem presentes a abrangência e especificidade dos *stakeholders*, podem contribuir para além de conhecimentos e habilidades inovadores e novos, mas também para difusão de valores sustentáveis à organização, estimulando pensamento crítico, na resolução de problemas por meio de métodos múltiplos, na redução da rotatividade da empresa, na retenção e atração de colaboradores e no melhor desempenho dos negócios e na sociedade. Dessa forma, a maturidade alcançada no sistema de educação corporativa, ao proporcionar a interconexão, produção e cocriação, envolvendo todas as partes interessadas, pode contribuir para a relação de equidade com as mesmas, oportunizando o equilíbrio das expectativas, responsabilidades e minimização de riscos para reputação e resultados organizacionais, bem como coletivo.

Além disso, a equidade, aqui apresentada a partir da definição de Aristóteles, como princípio que se verifica na ideia de igualdade e justiça aplicado ao caso concreto, propaga-se por meio da conscientização do humano e disponibilização dos recursos de acessibilidade. Essa perspectiva, leva a tratar os iguais como iguais e os desiguais de forma desigual na exata medida de sua desigualdade. Dessa forma, oportuniza-se a igualdade material aos indivíduos e a proporcionalidade em suas relações pessoais e profissionais.

Confirma-se então, o pressuposto teórico de que a estratégia do sistema de educação corporativa para acessibilidade favorece a relação de equidade dos *stakeholders*.

Este estudo traz contribuições que avançam sobre as teorias existentes e práticas, considerando a diversidade frente às estratégias desenvolvidas para assegurar uma gestão eficiente e agregadora de valor para as organizações.

Quanto a novas pesquisas, sugere-se a continuidade de estudos empíricos para análise de promover a interação de atores, considerando suas diversidades, o inventário de suas necessidades, competências, plano de capacitações, reavaliação dos cursos e tecnologias, em prol de inovação e sustentabilidade da organização e do ecossistema que integra.

REFERÊNCIAS

- ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. São Paulo: Martin Claret, 2002.
- BORGES, J.A.S. **Sustentabilidade e Acessibilidade**: educação ambiental, inclusão e direitos da pessoa com deficiência – práticas, aproximações teóricas, caminhos e perspectivas. Brasília:2014.
- BRASIL. **Decreto 5296**, de 02 de dezembro de 2004, regulamenta as Leis nº10.048/2000, quanto à prioridade de atendimento às PCDs e nº10.098/2000, quanto às normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade.
- BRASIL. **Governança Pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria**. Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014.
- BRASIL. **Lei 13.146/2015** (Lei Brasileira de Inclusão) – condições de igualdade para exercer atos da vida civil. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13146.htm
- CHIN, T. *et al.* Co-creation of Social Innovation Corporate Universities as Innovative Strategies for Chinese Firms to Engage with Society. **Sustainability**. 11, 1438, 2019.
- ELLIOT, J. **Action research for educational change**. Filadélfia: Open University Press, 1991
- FOSS, N. J. The emerging knowledge governance approach: Challenges and characteristics, **Organization** 14: 29–52, 2007.
- FOSS, N.J.; Klein, P.G. The theory of the firm and its critics: A stocktaking and assessment. **New Institutional Economics: A Guidebook**, 2008.
- FREIRE, P. S. *et al.* Processo de implantação da Universidade Corporativa em Rede (UCR). **Espacios**, v. 37, n. 23, 2016.
- FREIRE, P. S. *et al.* **Governança do Conhecimento (GovC)**: o estado da arte sobre o termo. *Biblios*. nº 69, 2017.
- FREIRE, P.S.; Silva, T.C.; Bresolin, G., (Org). **Universidade Corporativa em Rede: diretrizes iniciais do modelo**. Curitiba: CRV, 272 p., 2019.
- FREIRE, P. S. *et al.* **Glossário: Governança Multinível do Conhecimento e da Aprendizagem e seus mecanismos de Universidade Corporativa em Rede e de Comunicação Dialógica**. Curitiba: CRV, 2021. 152 p.
- FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.
- GRANDORI, A. Governance Structures, Coordination Mechanisms and Cognitive Modulo, **Journal of Management and Governance** 1: 29-42, 1997.

GRANDORI, A. Neither Hierarchy or Identity: Knowledge Governance Mechanisms and the Theory of the Firm, **Journal of Management And Governance**, 381-399, 2001.

IBGC. (2017). **Governança Corporativa e Boas Práticas de Comunicação**. São Paulo: IBGC.

MARGHERITA, A; SECUNDO, G. The Emergence of the Stakeholder University, *em Romano, Aldo. Open Business Innovation Leadership The Emergence of the Stakeholder University*. Londres: Palgrave Macmillan v. 30 Iss 2, 170 – 206, 2009.

MEISTER, J.C. Ten Steps to Creating a Corporate University. **Training and Development**. Vol. 52 (11), p. 38-43, nov., 1998.

NOOTEBOOM, B. Learning by interaction: Absorptive capacity, cognitive distance and governance. **Journal of Management and Governance**, 4: 69 – 92, 2000.

ROSENAU, J. Governance, order and change in world politics. In: Rosenau, J. & Czempiel, O. (eds) **Governance Without Government: order and change in world politics**. Cambridge: Cambridge University Press, 1-29, 1992.

SASSAKI, R. K. Inclusão: acessibilidade no lazer, trabalho e educação. **Revista Nacional de Reabilitação (Reação)**, São Paulo, Ano XII, mar./abr., p.10-16, 2009.

SILVA, T.C.; FREIRE, P.S. Universidade corporativa em rede: Diretrizes que devem ser gerenciadas para a implantação do modelo. **Espacios**, v. 38, n. 10, 2017.

TEIXEIRA, A. V. A Equidade na Filosofia do Direito: apontamentos sobre sua origem aristotélica. **Revista Espaço Acadêmico**, nº128. Jan. 2012

WORLD BANK. **Governance and development**. Washington: World Bank, 1992.