

**Odilon Neves Júnior**

**IDENTIFICAÇÃO E DESCRIÇÃO DE FATORES CRÍTICOS DE  
SUCESSO EM INICIATIVAS BRASILEIRAS DE TELECENTROS.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação da Universidade Católica de Brasília como requisito para obtenção do título de Mestre em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação.

**Orientador:** Prof. Dr. Paulo Sérgio Vilches  
Fresneda

**Brasília**

**2006**

N513f Neves Júnior, Odilon.

Identificação e descrição de fatores críticos de sucesso em iniciativas brasileiras de telecentros / Odilon Neves Júnior – 2006.  
199 f.; il ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Universidade Católica de Brasília, 2006.  
Orientação: Paulo Sérgio Vilches Fresneda

1. Internet. 2. Informação – acesso. 3. Sociedade da informação.  
4. Inclusão digital – Brasil. I. Fresneda, Paulo Sérgio Vilches,  
orientador. II. Título

CDU 316.42:004 (81)

Ficha elaborada pela Coordenação de Processamento do Acervo do SIBI – UCB.

À minha esposa e à minha filha, que souberam  
compreender os dias e noites que tive que tomar  
emprestado do convívio com a família para  
realizar esse sonho.

Ao meu orientador, Professor Paulo Fresneda:

Pela sabedoria e paciência que teve ao me indicar a direção e permitir que eu encontrasse o caminho por meus próprios meios.

Aos funcionários e colegas do MGCTI:

Pessoas fantásticas, que me proporcionaram excelentes momentos de convívio e um ambiente estimulante e produtor.

À Equipe do Programa TIN:

Pelo especial apoio na realização da pesquisa.

Às pessoas que participaram da pesquisa:

Pelo seu interesse e importante colaboração para os resultados desse trabalho.

Não se pode ensinar nada a um homem. Pode-se apenas ajudá-lo a encontrar a resposta dentro dele mesmo.

***Galileu Galilei***

Ninguém liberta ninguém, ninguém se liberta sozinho: os homens se libertam em comunhão.

Ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo, os homens se educam entre si, mediatizados pelo mundo.

***Paulo Freire***

## RESUMO

As modernas Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) se tornaram elementos essenciais para o bem estar e para a competitividade das pessoas, organizações e comunidades, bem como para a definição do posicionamento dos países no cenário global. As TIC geram também uma forte tendência de ampliação das desigualdades econômicas e sociais que decorrem principalmente da aceleração das mudanças, das inovações e do crescimento vertiginoso do volume e do tráfego de informações nas redes que se ampliam e se multiplicam. Os telecentros e as redes de telecentros são iniciativas voltadas para a redução dessas desigualdades, buscando propiciar às pessoas e comunidades menos favorecidas os meios para o acesso à informação e capacitação no uso das TIC. No entanto, apesar de sua importância, muitas iniciativas de telecentros não alcançaram bons resultados, notadamente nos países em desenvolvimento. Em função disso, o que se objetiva é realizar um estudo sobre a aplicabilidade de um conjunto de Fatores Críticos de Sucesso (FCS) extraídos da literatura sobre iniciativas internacionais de telecentros em iniciativas selecionadas de telecentros no Brasil. Espera-se que a pesquisa traga informações úteis que contribuam com a gestão e com melhoria dos resultados das iniciativas de telecentros no Brasil, por meio da focalização de esforços e de recursos nos fatores essenciais à consecução dos objetivos e na realização dos resultados esperados.

**Palavras-chave:** Telecentros; Fatores Críticos de Sucesso; Gestão de Telecentros; Inclusão Digital; Sociedade da Informação; Universalização do Acesso à Internet.

## ABSTRACT

The modern Information and Communication Technologies (ICT) became essential elements of welfare and competitiveness for people and organizations, as well as for a better positioning of the countries in the global scene. In other way ICT also generate a strong growth tendency of economic and social inequalities as a result of innovations and changes acceleration besides the vertiginous growth of the information volume and traffic in the multiplied and improved nets. Telecentres and telecentre nets are initiatives directed to the reduction of those inequalities and to propitiate access means to access information and qualification in the use of ICT by the poorer people and communities. Despite of its importance, many telecentre initiatives did not reach good results, even more in the poorer countries. Thus, what is aimed is to carry through a study on the applicability in selected telecentre initiatives in Brazil of a set of Critical Success Factors (CSF) extracted from the literature about international telecentre initiatives. The expectation is that the research brings useful information to help to improve the results and the management of Brazilian telecentre initiatives through efforts and resources focalization in the essential factors to the achievement of the objectives and to the accomplishment of the waited results.

**Keywords:** Telecentre; Critical Success Factors, Telecentre Management; Digital Divide; Information Society; Internet Access Universalization.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Mapa da Exclusão Digital no Brasil (FGV, 2003) .....	60
FIGURA 2 - Distribuição das pessoas de 10 anos ou mais de idade por sexo, segundo as classes de rendimento mensal no Brasil - 2003 .....	79
FIGURA 3 - Número médio de anos de estudo das pessoas de 10 anos ou mais de idade, por grupos de idade - Brasil - 2003 .....	79
FIGURA 4 – Avaliação das condições de acesso dos PNE aos telecentros .....	100
FIGURA 5 – Avaliação das alianças para a implantação dos telecentros .....	102
FIGURA 6 - Usuários - Dados sobre a cobrança de serviços nos telecentros .....	107
FIGURA 7 - Avaliação dos usuários sobre aspectos da gestão do telecentro .....	110
FIGURA 8 – Avaliações sobre os critérios para a localização dos telecentros .....	111
FIGURA 9 - Informações dos gestores e funcionários sobre a divulgação dos telecentros .	115
FIGURA 10 - Informações dos usuários sobre a divulgação dos telecentros.....	115
FIGURA 11 - Informações de gestores e funcionários sobre os serviços dos telecentros ...	116
FIGURA 12 - Avaliação dos usuários quanto aos serviços dos telecentros .....	117
FIGURA 13 - Utilização dos serviços nos telecentros – informações dos funcionários .....	117
FIGURA 14 - Informações de gestores e funcionários sobre a tecnologia nos telecentros..	119
FIGURA 15 – Avaliação dos usuários sobre a tecnologia nos telecentros.....	119



## LISTA DE QUADROS E TABELAS

QUADRO 1 – FCS identificados nas iniciativas internacionais selecionadas .....	59
QUADRO 2 – Correlação entre os FCS e as questões da pesquisa.....	86
QUADRO 3 – Questões da pesquisa para contextualização .....	86
QUADRO 4 – Contribuições recebidas no pré-teste .....	87
QUADRO 5 – Quantitativo de respostas recebidas por iniciativa.....	92
QUADRO 6 – Opiniões gerais (médias dos três grupos) sobre os FCS.....	94
QUADRO 7 – Opiniões dos Gestores sobre os FCS .....	94
QUADRO 8 – Opiniões dos gestores sobre os objetivos das iniciativas de telecentros.....	95
QUADRO 9 – Opiniões dos Funcionários sobre os FCS .....	96
QUADRO 10 – Opiniões dos Usuários sobre os FCS.....	96
QUADRO 11 – Quadro-resumo das Opiniões sobre os FCS .....	97
QUADRO 12 – Ano de fundação dos telecentros .....	98
QUADRO 13 – Quantidade de usuários cadastrados nos telecentros .....	98
QUADRO 14 – Dados sobre o acesso a Portadores de Necessidades Especiais (PNE) nos telecentros .....	99
QUADRO 15 – Dados sobre as alianças para a viabilização dos telecentros .....	101
QUADRO 16 – Opiniões sobre a frequência das avaliações e pesquisas nos telecentros....	103
QUADRO 17 – Opiniões sobre a qualidade das avaliações e pesquisas nos telecentros .....	104
QUADRO 18 – Avaliação das fontes de receitas e de despesas nos telecentros.....	107
QUADRO 19 – Informações sobre a autonomia de gestão dos telecentros .....	108
QUADRO 20 - Critérios apontados pelos gestores para seleção de pessoal para os telecentros .....	112
QUADRO 21 – Avaliação da equipe dos telecentros pelos próprios funcionários .....	112
QUADRO 22 – Avaliação da equipe dos telecentros pelos usuários .....	113

QUADRO 23 – Comunidades Virtuais que receberam convites de participação na pesquisa .....	148
QUADRO 24 - Objetivos das iniciativas - respostas dos gestores .....	170
QUADRO 25 – Avaliação dos FCS - respostas dos gestores .....	171
QUADRO 26 – Solicitação de resultados - respostas dos gestores .....	171
QUADRO 27 – Ano de fundação dos telecentros - respostas dos funcionários.....	172
QUADRO 28 – Quantidade de usuários cadastrados nos telecentros - respostas dos funcionários.....	172
QUADRO 29 – Avaliação dos FCS - respostas dos funcionários .....	173
QUADRO 30 – Solicitação de resultados - respostas dos funcionários .....	173
QUADRO 31 – Avaliação dos FCS - respostas dos usuários.....	174
QUADRO 32 – Solicitação de resultados - respostas dos usuários.....	175
QUADRO 33 – Funcionamento dos telecentros – respostas dos gestores .....	176
QUADRO 34 – Condições de acesso aos PNE nos telecentros - respostas dos gestores.....	177
QUADRO 35 – Funcionamento dos telecentros – respostas dos funcionários .....	177
QUADRO 36 – Condições para uso dos serviços – respostas dos funcionários .....	178
QUADRO 37 – Condições de acesso aos PNE - respostas dos funcionários.....	178
QUADRO 38 – Condições de acesso aos telecentros – avaliação dos usuários.....	179
QUADRO 39 – Alianças - respostas dos gestores.....	180
QUADRO 40 – Alianças – respostas dos funcionários .....	181
QUADRO 41 – Alianças – respostas dos usuários.....	181
QUADRO 42 – Qualidade das pesquisas e avaliações - respostas dos gestores .....	182
QUADRO 43 – Frequência das pesquisas e avaliações – respostas dos gestores .....	182
QUADRO 44 – Qualidade das pesquisas e avaliações - respostas dos funcionários .....	183
QUADRO 45 – Frequência das pesquisas e avaliações – respostas dos funcionários .....	184

QUADRO 46 – Avaliação dos usuários quanto às pesquisas e avaliações realizadas .....	184
QUADRO 47 – Custeio dos telecentros – respostas dos gestores .....	185
QUADRO 48 – Custeio dos telecentros – respostas dos funcionários .....	186
QUADRO 49 – Custeio dos telecentros – respostas dos usuários.....	186
QUADRO 50 – Gestão dos telecentros – respostas dos gestores .....	187
QUADRO 51 – Gestão dos telecentros – respostas dos funcionários .....	188
QUADRO 52 – Gestão dos telecentros – respostas dos usuários.....	188
QUADRO 53 – Critérios de localização dos telecentros – respostas dos gestores .....	189
QUADRO 54 – Critérios para localização dos telecentros – respostas dos funcionários ....	189
QUADRO 55 – Avaliação da localização dos telecentros – respostas dos usuários .....	190
QUADRO 56 – Critérios para seleção da equipe dos telecentros – respostas dos gestores .	191
QUADRO 57 – Avaliação da equipe dos telecentros – respostas dos funcionários.....	192
QUADRO 58 – Avaliação da equipe dos telecentros – respostas dos usuários .....	192
QUADRO 59 – Divulgação dos telecentros – respostas dos gestores.....	193
QUADRO 60 – Divulgação dos telecentros – respostas dos funcionários.....	194
QUADRO 61 – Divulgação dos telecentros – respostas dos usuários.....	194
QUADRO 62 – Importância relativa dos serviços nos telecentros – respostas dos gestores	195
QUADRO 63 – Qualidade dos serviços nos telecentros – avaliação dos funcionários.....	196
QUADRO 64 – Serviços dos telecentros – avaliação dos usuários.....	196
QUADRO 65 – Utilização de serviços dos telecentros – respostas dos funcionários .....	197
QUADRO 66 – Avaliação da tecnologia dos telecentros – respostas dos gestores.....	198
QUADRO 67 – Avaliação da tecnologia dos telecentros – respostas dos funcionários.....	199
QUADRO 68 – Avaliação da tecnologia dos telecentros – respostas dos usuários .....	199
TABELA 1 - Dados demográficos categorizados sobre a população do Brasil - 2000.....	76

## **ABREVIATURAS**

**£** - *Libra Esterlina*

**AMIC@** - *Aulas Municipales de Información, Comunicación y Aprendizaje*

**Aus\$** - Dólar Australiano

**Can\$** - Dólar Canadense

**CAPES** – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

**CDI** – Comitê para a Democratização da Informática

**CD-ROM** – *Compact Disk – Read-only Memory*

**CLC** - *Community Learning Centres*

**COL** – *Commonwealth Of Learning*

**CSF** – *Critical Success Factors*

**CTC** - *Centros Tecnológicos Comunitários*

**DemNet** - *Democracy Network*

**E-GOV** - Governo Eletrônico

**EIC** - Escolas de Informática e Cidadania

**ET AL.** – *Et alii* (outros autores)

**FCS** - Fatores Críticos de Sucesso

**FUST** - Fundo de Universalização dos Serviços de Telecomunicação

**GESAC** - Governo Eletrônico - Serviço de Atendimento ao Cidadão

**HTA** - *Hungarian Telecottage Association*

**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**IBICT** – Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia

**IBID.** – *Ibidem* (mesmo autor, mesma obra)

**ID.** – *Idem* (mesmo autor)

**IDH** - Índice de Desenvolvimento Humano

**IDRC** – *International Development Research Centre*

**IPEA** – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

**ITI** – Instituto de Tecnologia da Informação

**ITU** - *International Telecommunication Union*

**Kbps** – Kilobits por Segundo

**KCSC** – *Kitimat Community Skills Centre*

**Mbps** – Megabits por Segundo

**MC** - Ministério das Comunicações

**MDIC** – Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior

**MGCTI** – Mestrado em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação

**NTCA** – *National Telecommunications Cooperative Association*

**ONG** – Organização Não Governamental

**ONID** – Observatório Nacional de Inclusão Digital

**ONU** - Organização das Nações Unidas

**PNAD** – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

**PNE** – Portadores de Necessidades Especiais

**PPA** – Plano Plurianual

**RSCT** – *Remote Community Services Telecentre*

**SEBRAE** – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

**SL** - Índice de Desenvolvimento Humano

**SOCINFO** - Programa Sociedade da Informação no Brasil

**TELEHÁZ** - *Hungarian Telecottage Movement*

**TIC** - Tecnologias da Informação e Comunicação

**TIN** - Telecentros de Informações e Negócios

**TPPC** - *Telecottage Public Purpose Corporation*

**UCB** – Universidade Católica de Brasília

**UF** – Unidade da Federação

**UFMG** – Universidade Federal de Minas Gerais

**UFRGS** – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

**UFSC** – Universidade Federal de Santa Catarina

**UnB** – Universidade de Brasília

**UNICAMP** – Universidade de Campinas

**UNICEUB** – Centro Universitário de Brasília

**USAID** - *United States Agency for International Development*

**USP** – Universidade de São Paulo

**VPN** - *Virtual Private Network*

**WATN** - *Western Australia Telecentre Network*

**WREN** - *Warwickshire Rural Enterprise Network Telecottage*

## **LISTA DE ANEXOS E APÊNDICES**

ANEXO 1 - Iniciativas de Inclusão Digital do Governo Federal Brasileiro .....	137
APÊNDICE 1 - Comunidades virtuais convidadas a participar da pesquisa.....	147
APÊNDICE 2 - Sítio Construído para Divulgação da Pesquisa e Coleta dos Dados .....	150
APÊNDICE 3 - Questionário Aplicado aos Usuários de Telecentros .....	154
APÊNDICE 4 - Questionário aplicado às equipes dos telecentros.....	158
APÊNDICE 5 - Questionário aplicado aos Gestores das Iniciativas de Telecentros .....	163
APÊNDICE 6 – Tabulação da pesquisa de campo .....	169

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	18
1.1.	O problema a ser estudado.....	22
1.2.	Relevância e justificativa do estudo.....	23
1.3.	Objetivos.....	25
1.3.1.	Objetivo Geral.....	25
1.3.2.	Objetivos Específicos.....	25
1.4.	Hipótese da Pesquisa.....	26
2	REVISÃO DA LITERATURA E REFERENCIAL TEÓRICO.....	28
2.1.	O mundo conectado.....	28
2.2.	O novo conceito de desigualdade.....	30
2.3.	O papel dos telecentros.....	31
2.4.	O Método dos Fatores Críticos de Sucesso.....	34
2.5.	Planejamento e gerenciamento baseados em FCS.....	36
2.6.	Aplicabilidade dos FCS na gestão dos telecentros.....	37
2.7.	FCS identificados e critérios utilizados para identificação.....	38
2.8.	Iniciativas internacionais de telecentros analisadas.....	44
2.8.1.	Austrália.....	44
2.8.2.	Reino Unido.....	46
2.8.3.	Canadá.....	48
2.8.3.1	Remote Community Services Telecentre (RCST).....	48
2.8.3.2	Kitimat Community Skills Centre (KCSC).....	49
2.8.4.	Paraguai.....	51
2.8.5.	Argentina.....	52
2.8.6.	Ghana.....	54

2.8.7.	Hungria .....	56
2.9.	A Inclusão Digital no Brasil .....	59
2.9.1.	Iniciativas de Telecentros Pesquisadas no Brasil.....	63
2.9.1.1	Telecentros de Informações e Negócios .....	63
2.9.1.2	Governo Eletrônico - Serviço de Atendimento ao Cidadão.....	64
2.9.1.3	Programa de Inclusão Digital do Banco do Brasil.....	65
2.9.1.4	Programa Acessa São Paulo.....	66
2.9.1.5	Telecentros da Prefeitura de São Paulo .....	67
2.9.1.6	Paranavegar.....	68
2.9.1.7	Gemas da Terra.....	70
2.9.1.8	Telecentros da Prefeitura de Niterói .....	72
2.9.1.9	Estação Digital .....	73
2.9.1.10	Cidadão.Net .....	73
2.9.1.11	Identidade Digital.....	75
2.10.	Características da população brasileira.....	76
3	<b>METODOLOGIA</b> .....	81
3.1.	Classificação da pesquisa.....	81
3.2.	População.....	82
3.3.	Seleção e descrição das amostras da população .....	83
3.3.1.	Identificação dos indivíduos .....	83
3.3.2.	Representatividade das Amostras .....	84
3.4.	Instrumentos de Coleta de dados .....	85
3.5.	Pré-teste.....	86
3.6.	Coleta dos dados .....	87
3.7.	Análise dos dados .....	88



3.7.1. Confiabilidade e validade da Pesquisa.....	89
<b>4 RESULTADOS .....</b>	<b>91</b>
4.1. Quantitativo de respostas recebidas .....	91
4.2. Avaliações Gerais dos FCS.....	93
4.3. Quanto ao FCS “Acesso” .....	99
4.4. Quanto ao FCS “Alianças” .....	101
4.5. Quanto ao FCS “Avaliação” .....	102
4.6. Quanto ao FCS “Custeio” .....	105
4.7. Quanto ao FCS “Gestão” .....	108
4.8. Quanto ao FCS “Localização” .....	110
4.9. Quanto ao FCS “Pessoal” .....	111
4.10. Quanto ao FCS “Publicidade” .....	114
4.11. Quanto ao FCS “Serviços”.....	116
4.12. Quanto ao FCS “Tecnologia” .....	118
<b>5 CONCLUSÕES.....</b>	<b>121</b>
5.1. Próximos passos.....	128
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>130</b>

# 1 INTRODUÇÃO

A temática da exclusão social abrange uma infinidade de fenômenos e de situações que só é superada pelo número de diferentes abordagens dedicadas ao seu entendimento, explicação e solução. Existe um emaranhado de práticas e de teorias, construído entre a realidade da exclusão e as tentativas de descrevê-la, entendê-la ou modificá-la, que ganha uma nova dimensão diante das especificidades do presente momento histórico e das perspectivas para o futuro da sociedade.

Num contexto de tal complexidade, basta o reconhecimento de que o Brasil ainda é um país de muitos contrastes e desigualdades. As riquezas naturais, culturais e econômicas são tantas e tão proeminentes quanto os desequilíbrios na sua distribuição entre as regiões e as pessoas, materializando-se em uma série de problemas relacionados à miséria, à fome, ao analfabetismo e em outros problemas sociais. Mais importante do que criar políticas que busquem retirar da riqueza de poucos o alívio para a carência de muitos é necessário estabelecer meios para a equalização do potencial de geração de riquezas em todo o país.

O Relatório Nacional de Acompanhamento dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, elaborado pelo governo brasileiro e pela Organização das Nações Unidas (ONU), embora aponte melhorias, descreve um cenário de grandes desigualdades (IPEA, 2004, p.10):

“A década de 1990 apresentou uma série de melhorias nos indicadores selecionados. No entanto, o Brasil ainda está longe de atingir um patamar de bem-estar social compatível com seu nível de riqueza e desenvolvimento — apesar de o país já ter avançado em diversas políticas e programas na área social”.

Em função disso o Brasil, talvez mais que outros países, precisa definir estratégias claras para a inclusão das pessoas e regiões menos favorecidas, dotando-as dos recursos e de meios para utilizar esses recursos em prol de sua autodeterminação. Os programas de melhoria das condições de acesso a recursos básicos e essenciais, a exemplo da alimentação, saúde, moradia e educação, devem estar integrados a um plano estruturado para a redução das assimetrias quanto ao acesso às novas formas de trabalho, de produção e de interação humana propiciadas pela evolução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC).

Existe uma assimetria no acesso às TIC que segue em linha com outras formas de exclusão, reproduzindo assimetrias em termos étnicos, de nível de escolaridade e de desenvolvimento entre regiões, municípios e até entre bairros (AMARAL, 2003, p.89).

Tratar de acesso às TIC em países onde a miséria ainda é um fato relevante parece ser contraditório. Não se trata de negar a existência de outras carências, muitas das quais

vinculadas à ausência de condições mínimas de sobrevivência, mas do reconhecimento de que a miséria é o resultado de uma equação complexa, que envolve a capacidade de identificar e romper com os padrões de sua criação e reprodução. No mundo atual, amplia-se a necessidade de inserir as pessoas e comunidades menos favorecidas em um novo contexto que lhes permita romper, definitivamente, com a exclusão e a dependência, abrindo espaço para sua evolução e autodeterminação.

As modernas TIC mudaram a maneira de comunicar, de trabalhar, de estudar, de pensar e de viver, para sempre. O “gênio saiu da garrafa” e não há como colocá-lo de volta. Nunca na história a humanidade experimentou tamanho impacto do progresso. O mundo parece girar mais rápido agora, devido à ação de um sistema nervoso digital (HILBERT, 2001, p.9).

Surge, portanto, mais um contraste, um novo tipo de desigualdade que não só reforça os problemas anteriormente existentes como também estabelece uma nova organização social e uma nova dinâmica de poder, de alienação e de exclusão. Nesse contexto, a geração, o processamento e a transmissão da informação tornam-se as fontes fundamentais de produtividade e poder devido às novas condições tecnológicas surgidas nesse período histórico que resulta em uma nova configuração da sociedade, seja ela chamada de “Sociedade da Informação”, "Sociedade Informacional", “Sociedade em Rede” ou outra denominação qualquer.

O que caracteriza a atual revolução tecnológica não é a centralidade do conhecimento e da informação, mas a existência de um ciclo de realimentação cumulativo entre a inovação e seu uso. As novas TIC não são apenas ferramentas a serem aplicadas, mas processos a serem desenvolvidos. Usuários e criadores podem tornar-se a mesma coisa. Pela primeira vez na história a mente humana é uma força direta de produção (CASTELLS, 2003, p. 69).

Os novos processos e dinâmicas são mais nítidos e vigorosos nos países mais desenvolvidos econômica e tecnologicamente, enquanto no Brasil convivem com padrões tradicionais da vida social e econômica, onde ainda prevalecem fortes tendências de exclusão social. Nesse contexto, o surgimento da Sociedade em Rede parece reforçar ainda mais os diversos tipos de exclusão, afrouxando os laços sociais no nível comunitário e colocando em risco o sistema social e político (FREY, 2003, p.166).

Daí a necessidade premente de adotar, de forma rápida e persistente, medidas para a redução dessas desigualdades, sob pena de enfrentar o seu irreversível aprofundamento. Uma das alternativas de solução do problema que vem sendo adotada em todo o mundo é a

implantação de telecentros e redes de telecentros, com o objetivo de promover o acesso e a capacitação dos menos favorecidos para o uso das novas tecnologias da informação e comunicação (NTCA, 2000).

Telecentros são espaços físicos que oferecem acesso público às TIC, especialmente a Internet, para o desenvolvimento educacional, pessoal, social, e econômico (REILLY; GÓMEZ, 2001, p.1), podendo assumir configurações e classificações variadas. Na literatura podem ser encontrados também diversos sinônimos e designações como: *telecottage*; *teletienda*; *telestuben*; infocentro; centros comunitários de tecnologia; cabinas públicas; dentre outros (DIAS JR., 2004, p.26).

As iniciativas de implantação de telecentros podem ter uma configuração individual, com uma única unidade instalada para o atendimento de uma região ou comunidade específica, ou em rede, sendo esta última configuração a mais usual. Em alguns casos, as redes de telecentros se conectam umas às outras, objetivando, dentre outras coisas, a troca de experiências, a geração de conteúdo comum e a ampliação do leque de serviços.

As iniciativas de implantação de telecentros e redes de telecentros são um fenômeno relativamente novo na imensa maioria dos países, resultando na existência de poucas informações, parâmetros e métodos para a avaliação dos riscos e para a melhoria da efetividade dessas iniciativas, em termos de consecução dos objetivos a que se propõem (OESTMANN; DYMOND, 2001, p.1).

Desde que corretamente inseridos em um plano de difusão e capacitação para o uso das TIC, é grande a importância dos telecentros na redução das desigualdades sociais, principalmente nos países em desenvolvimento, pois podem ser determinantes para o alcance ou afastamento do objetivo de desenvolvimento, a depender da adequação da forma de socialização do acesso às TIC e dos resultados obtidos na disponibilização de informações para a criação de novos conhecimentos.

Segundo o Livro Verde da Sociedade da Informação no Brasil (BRASIL, 2000, p. 34), no caso dos países em desenvolvimento, em especial, o investimento em telecentros constitui uma filosofia e uma estratégia de suma importância para ampliar o acesso aos serviços da rede, uma vez que leva em consideração a questão dos custos e, conseqüentemente, das dificuldades econômicas da maioria da população.

Segundo Oestmann e Dymond (2001, p. 1-5), em sentido inverso à localização e à dimensão das necessidades, os melhores resultados de telecentros são observados em países desenvolvidos, sendo pouco encorajadores os resultados obtidos nos países em

desenvolvimento. Ainda segundo os autores, para realizar o seu potencial os telecentros necessitam de suporte e vontade política suficientes para transpor quatro principais obstáculos, a saber: eventuais barreiras para o acesso às tecnologias; insuficiências na capacidade de financiamento e sustentação; inadequações no quadro regulatório e insuficiente conhecimento ou capacitação para o desenvolvimento de sistemas baseados em TIC. Apontam também as seguintes causas de subutilização e de insucesso de iniciativas em países em desenvolvimento:

- Analfabetismo em geral e analfabetismo digital<sup>1</sup> em particular;
- Problemas de linguagem causados pelo fato de que a maior parte do conteúdo da Internet está em inglês;
- Falta de consciência e cultura sobre o uso e os benefícios das TIC;
- O alto custo da conexão com a Internet, principalmente em regiões remotas;
- Baixa qualidade dos serviços de telecomunicações.

É necessário, portanto, identificar claramente os fatores que determinam o sucesso ou fracasso das iniciativas de telecentros. Segundo Rockart (1979, p.84), Fatores Críticos de Sucesso (FCS) são, para qualquer empreendimento, um número limitado de áreas ou processos nos quais a obtenção de resultados satisfatórios garantirá um bom desempenho da organização. Um fator será realmente crítico se ele puder ser definido como condição essencial para o alcance de um ou mais objetivos definidos como prioritários. O resultado inadequado de um FCS transforma-o em fator de fracasso.

As maiores vantagens do uso da abordagem dos FCS são que eles são fáceis de entender, mantêm o foco nas questões principais, são fáceis monitorar e de serem comunicadas aos colaboradores, além de serem completamente aderentes ao planejamento estratégico, sendo recomendável que sejam parte dele. A dinâmica de elaboração e controle dos FCS é absolutamente contextual, adaptável, evolutiva e, portanto, voltada para a visão de futuro de qualquer ramo de negócio.

Este trabalho de pesquisa consiste, portanto, de um estudo sobre a aplicabilidade, em iniciativas brasileiras de telecentros, de um conjunto de FCS extraídos da literatura sobre iniciativas internacionais de telecentros.

---

<sup>1</sup> O analfabetismo digital tem o sentido da ausência absoluta ou relativa de capacitação para o uso do computador e dos recursos a ele associados.

## 1.1. O problema a ser estudado

A revolução tecnológica que está transformando nossas economias e sociedades em economias da informação e sociedades da informação encontra muitos obstáculos em países em desenvolvimento e corre o risco de aprofundar ainda mais a distância entre os excluídos e os incluídos. No sentido inverso, os avanços tecnológicos também podem fornecer os meios para saltar estágios de desenvolvimento que é, a oportunidade para que os países em desenvolvimento saltem a um paradigma novo antes que as condições de contorno estejam resolvidas por meios tradicionais, tanto em termos técnicos como econômicos (OESTMAN; DYMOND, 2001, p.2).

Segundo Amaral (2003, p. 72), a exclusão social que percorre praticamente todos os aspectos da vida brasileira – exclusão da renda, do emprego, da saúde, da cidadania - começa a construir sua forma a mais perversa: a exclusão da informação, matéria-prima do mais importante fator de produção na economia do terceiro milênio, o conhecimento. A distância entre as regiões brasileiras mais ricas e as menos favorecidas, em termos de desenvolvimento, coloca diante de nós o risco de consolidação e aprofundamento de uma desigualdade tecnológica – que seria, aliás, a última das desigualdades, na medida em que tornaria impossível, no horizonte de nossas vidas, a recomposição do país.

Assim, particularmente no Brasil, as dificuldades em alcançar um novo patamar de justiça social no âmbito interno e de conquistar um lugar de destaque na política e na economia mundial estão associadas à desigualdade no acesso aos meios necessários para o desenvolvimento individual e coletivo. Um desses meios para o desenvolvimento é, sem dúvida, o acesso às TIC. Prover esse acesso de forma universal e inclusiva é a razão de existir e objetivo central dos telecentros.

Saliente-se que os telecentros são marcados por uma diversidade considerável de objetivos, configurações físicas, serviços e outras características. Uma das características mais marcantes dos telecentros consiste no fato de que, em regra, os benefícios resultantes são detectáveis somente depois da instalação do telecentro (PANTLEG, 1999, apud REILLY; GÓMEZ, 2001, p.5), demonstrando uma carência intrínseca de elementos de suporte para que esses benefícios possam ser planejados e controlados.

Como a prática tem demonstrado, a simples disponibilização de computadores conectados à Internet freqüentemente não produz o efeito desejado. As curvas de difusão são uma parte (tecnologia) e as curvas de aprendizado são a outra parte (usuário). A forma como

enxergamos a informação codificada está mudando, evocando uma mudança de paradigmas. Todos nós teremos que “aprender a aprender” de novo. Os mais jovens terão mais facilidade para se adaptar aos novos modelos mentais, mas a mudança nos paradigmas é abrangente e alcançará a todos (HILBERT, 2001, p. 97).

Por serem os telecentros um fenômeno relativamente recente, principalmente no Brasil, são ainda insuficientes as informações, métodos e parâmetros que existem para a avaliação quanto à consecução de seus objetivos, sustentabilidade, potencial para expansão e outros aspectos essenciais para a sobrevivência e consolidação desse tipo de iniciativa. Essa insuficiência resulta, basicamente, da dificuldade em estabelecer uma sistemática que seja, ao mesmo tempo, simples, abrangente e universal, no sentido de permitir a comparação de iniciativas nacionais e internacionais e o aproveitamento de lições aprendidas, sem que isso implique em custos e esforços incompatíveis com a realidade da maior parte das iniciativas.

Assim, considerando as informações colhidas na literatura sobre os fatores que influenciaram de forma decisiva os resultados e a evolução das iniciativas de telecentros em outros países, considerando a importância dos telecentros na inserção de pessoas, comunidades e países na nova dinâmica global e considerando a escassez de recursos e outras dificuldades enfrentadas por iniciativas de telecentros em países em desenvolvimento, a questão que melhor define o problema da pesquisa é a seguinte: Quais são os fatores críticos de sucesso nas iniciativas brasileiras de telecentros?

## **1.2. Relevância e justificativa do estudo**

As novas formas de comunicação tanto estão promovendo a integração global da produção e distribuição de palavras, sons e imagens de nossa cultura como os personalizando ao gosto das identidades e humores dos indivíduos. As redes interativas de computadores estão crescendo exponencialmente, criando novas formas e canais de comunicação, moldando a vida e, ao mesmo tempo, sendo moldadas por ela (CASTELLS, 2003, p.40).

O acesso à educação, que logo já não será possível realizar sem o uso das TIC, é o principal caminho para a tomada de consciência de indivíduos excluídos. É preciso responsabilidade e prudência na escolha do modelo e na forma de disponibilização do acesso, pois a noção de assimetria e distância entre o nível de bem-estar em nossa sociedade relativamente à realidade das sociedades desenvolvidas será tanto maior quanto for a

penetração das TIC nas comunidades excluídas (AMARAL, 2003, p.87). Uma escolha equivocada pode gerar pressões e demandas sociais inconciliáveis com a realidade do país.

Para reduzir desigualdades a partir do uso das novas tecnologias será necessário identificar as causas da reprodução dessas desigualdades (SILVEIRA, 2001, p.5). Dos mais de cinco mil e quinhentos municípios brasileiros, apenas duzentos apresentam índices aceitáveis de distribuição de renda e padrão de vida, sendo que 86% dos municípios onde a exclusão se manifesta de forma mais brutal estão no Norte e Nordeste (AMARAL, 2003, p.88).

Cruz (2004, p.43) menciona que no livro “O que Será”, o professor Michael Dertouzos, do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), alerta que “deixado por sua própria conta, o mercado de informação aumentará a brecha entre países ricos e pobres, e entre pessoas ricas e pobres”. Pois, enquanto aqueles com acesso aos recursos tecnológicos desfrutam de ganhos de produtividade, os países e as pessoas sem acesso não têm nem por onde começar. Isto acaba gerando um desequilíbrio perverso, que tende a ampliar a desigualdade.

Os telecentros comunitários são iniciativas que utilizam as tecnologias digitais como instrumentos para o desenvolvimento humano em uma comunidade. Sua ênfase é o uso social e a apropriação das ferramentas tecnológicas em função de um projeto de transformação social para melhorar as condições de vida das pessoas (DELGADILLO; GOMEZ; STOLL, 2002, p.8).

Originados na Suécia por volta do ano de 1985, os telecentros, ou *telecottages*, rapidamente se espalharam por todo oeste europeu e outros países desenvolvidos que viram nos telecentros uma oportunidade para reduzir o isolamento das áreas rurais e as deficiências na qualidade e na distribuição territorial das telecomunicações e do acesso à informática objetivando, sobretudo, dinamizar suas economias (OESTMAN; DYMOND, 2001, p.3). Ainda segundo os autores, existe uma grande variedade de tipos de telecentros a depender do propósito, região ou país onde estão instalados, indo desde configurações muito simples voltadas à oferta de serviços básicos de telecomunicações, chamadas de “*phone-shops*”, até instalações complexas e muito diversificadas que oferecem acesso a uma gama de serviços e aplicações baseadas em TIC até serviços públicos e outras facilidades.

Os telecentros representam a principal resposta às dificuldades de acesso individual e constituem o principal instrumento das políticas de universalização de serviços de Internet em países em desenvolvimento (SORJ, 2003, p.67). Daí resulta a importância dos telecentros



na estratégia de redução das desigualdades sociais e na inserção de pessoas, comunidades, regiões e do próprio país na nova dinâmica mundial, razão porque é premente dispor de meios para melhorar as expectativas de resultados das iniciativas de telecentros no Brasil.

A relevância do trabalho decorre não apenas da importância dos telecentros, mas da escassez de informações sobre os fatores críticos de sucesso em telecentros, notadamente no Brasil, demonstrando a existência de um descompasso entre a formulação de estratégias e o crescimento vertiginoso das iniciativas de implantação de telecentros.

Assim, este trabalho buscou identificar um método ou prática capaz de justificar o sucesso ou o fracasso de algumas iniciativas internacionais de telecentros cuja aplicabilidade pudesse ser pesquisado junto a iniciativas de telecentros no Brasil.

A expectativa que sustentou os esforços desenvolvidos é a de que os resultados apresentados possam vir a ser utilizados para subsidiar o estabelecimento de uma prática de gestão baseada na focalização de esforços e de recursos nos FCS, além de contribuírem para a consolidação de uma base de conhecimentos potencialmente capaz de sustentar a condução de processos e construção de modelos de avaliação e planejamento de telecentros, independente da sua configuração, propósito e localização.

### **1.3. Objetivos**

A seguir, estão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos desta dissertação:

#### **1.3.1. Objetivo Geral**

Realizar um estudo sobre FCS em iniciativas telecentros com o propósito de verificar a aplicabilidade dos FCS observados nas iniciativas internacionais estudadas a um conjunto de iniciativas de telecentros selecionadas no Brasil.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Identificar, com base na literatura sobre iniciativas internacionais de telecentros, um conjunto de fatores que foram cruciais para o sucesso ou fracasso dessas iniciativas, conjunto esse que servirá de referencial para a realização da pesquisa de campo em iniciativas brasileiras de telecentros.

- Avaliar, com base em pesquisa junto a gestores, funcionários e usuários, a aplicabilidade dos FCS identificados nas iniciativas internacionais de telecentros para as iniciativas brasileiras de telecentros selecionadas.

#### 1.4. Hipótese da Pesquisa

O histórico das primeiras iniciativas de telecentros é marcado por grandes sucessos e também em retumbantes fracassos. A literatura sobre iniciativas internacionais de telecentros pesquisada aponta características e propõe explicações para os resultados alcançados.

Resta, no entanto, verificar se os motivos do sucesso ou fracasso de uma determinada iniciativa correspondem ao verificado em outras iniciativas e, principalmente, se é possível utilizar essas experiências na identificação dos fatores críticos de sucesso em iniciativas brasileiras de telecentros.

Assim, a hipótese deste projeto de pesquisa é: Os fatores descritos na literatura como determinantes para os resultados de algumas iniciativas internacionais de telecentros são também Fatores Críticos de Sucesso nas iniciativas brasileiras de telecentros selecionadas para estudo.

Da literatura sobre iniciativas internacionais de telecentros foram selecionados os trabalhos referentes a algumas iniciativas específicas, escolhidas por critérios de relevância histórica, pelos resultados que alcançaram ou, ainda, pela similaridade de condições com algumas iniciativas no Brasil. Várias pessoas e organizações se dedicam ao fomento e ao estudo das características e resultados dos telecentros, a exemplo dos estudos feitos pela ITU<sup>2</sup>, pela COL<sup>3</sup> e pelo IDRC<sup>4</sup>.

Um desses estudos (LATCHEM, WALKER, 2001) serviu de base conceitual para a identificação de FCS. Buscou-se identificar nas análises constantes desse e de outros estudos sobre iniciativas internacionais de telecentros os diferentes fatores considerados

---

<sup>2</sup> A ITU – *International Telecommunication Union*, com sede em Genebra, Suíça, é uma organização que faz parte do sistema das Nações Unidas (ONU) onde governos e o setor privado coordenam serviços e redes globais de telecomunicações. Suas origens remontam a 1865, fazendo parte integrante da história das telecomunicações. Site: <http://www.itu.int/home/>.

<sup>3</sup> A COL - *Commonwealth Of Learning* é uma organização criada em 1989 pela Comunidade de Nações, com sede no Canadá, com o objetivo de incentivar o desenvolvimento da educação à distância e do ensino aberto por meio da promoção e compartilhamento de conhecimento, recursos e tecnologia. Site: <http://www.col.org>.

<sup>4</sup> O IDRC - *International Development Research Centre* é uma corporação pública criada pelo parlamento do Canadá em 1970 para auxiliar os países em desenvolvimento a utilizar a ciência e a tecnologia para encontrar formas práticas e sustentáveis no longo prazo de solucionar os problemas sociais, econômicos e ambientais que enfrentam. Site: [http://web.idrc.ca/en/ev-1-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://web.idrc.ca/en/ev-1-201-1-DO_TOPIC.html).

determinantes para o sucesso ou fracasso das iniciativas. Desse esforço resultou um conjunto composto por dez diferentes fatores que eram mencionados, em sua totalidade ou em subconjuntos, como os responsáveis pelos resultados alcançados pelas iniciativas de telecentros.

O conjunto de FCS obtido é o seguinte:

- 1) Acesso
- 2) Alianças estratégicas
- 3) Avaliações
- 4) Custeio
- 5) Gestão
- 6) Localização
- 7) Pessoal
- 8) Publicidade
- 9) Serviços
- 10) Tecnologia

## 2 REVISÃO DA LITERATURA E REFERENCIAL TEÓRICO

A fundamentação teórica concentra-se em alguns eixos principais: o primeiro eixo, composto pelas seções 2.1, 2.2 e 2.3, tem um papel de contextualização da discussão no momento histórico e de apresentação da importância dos telecentros nesse contexto, além de introduzir outros elementos teóricos essenciais para as discussões seguintes; o segundo eixo, composto pelas seções 2.4, 2.5, 2.6 e 2.7 possui um viés mais metodológico e apresenta noções gerais sobre o método dos FCS, indicadores e planejamento, além de apresentar exemplos de como os resultados da pesquisa podem ser aplicados na gestão dos telecentros e explicar sobre os critérios utilizados para definição e identificação dos FCS na literatura sobre as iniciativas internacionais de telecentros selecionadas; o último eixo, composto pelas seções 2.8, 2.9 e 2.10, traz os resultados da análise da literatura sobre as iniciativas internacionais de telecentros; apresenta a questão da Inclusão Digital no Brasil a partir de um sumário dos esforços do Governo Federal para o enfrentamento da questão e descreve algumas características gerais das iniciativas brasileiras que participaram da pesquisa, além de outros elementos essenciais para a compreensão das especificidades inerentes ao público-alvo das iniciativas de telecentros.

### 2.1. O mundo conectado

A globalização econômica permitiu a globalização da vida social, isto é, uma nova realidade política e cultural, na qual os diversos atores sociais se orientam em função de informações, expectativas e desejos inspirados em referências globais. Os novos produtos de consumo são artefatos tecnológicos que se impõem como condição de integração social e transformam profundamente a sociedade (SORJ, 2003, p.12-15).

Nem a tecnologia determina a sociedade e nem esta estabelece o curso da transformação tecnológica, ambas estabelecem um complexo padrão interativo. A tecnologia é a sociedade, e a sociedade não pode ser entendida ou representada sem suas ferramentas tecnológicas (BIJKER *et al.*, *apud* CASTELLS, 2003, p.43)

O grau de habilidade das sociedades para dominarem a tecnologia e, em especial, aquelas tecnologias que são estrategicamente decisivas em cada período histórico, traça seu destino. A atuação do Estado é um fator decisivo, à medida que expressa e organiza as forças sociais dominantes em um espaço e em uma época determinados. A tecnologia expressa a

habilidade de uma sociedade para impulsionar o seu domínio tecnológico por intermédio das instituições sociais, inclusive o Estado (CASTELLS, 2003, p.44-49)

O que é específico ao atual modo de desenvolvimento<sup>5</sup>, chamado de informacionalismo, é a ação do conhecimento sobre os conhecimentos como principal fonte de produtividade. O novo sistema econômico e tecnológico pode ser adequadamente caracterizado como capitalismo informacional (CASTELLS, 2003, pp. 54-55).

Castells (2003, pp. 108-110) aponta alguns aspectos centrais do paradigma da tecnologia da informação que se constituem na base material da sociedade da informação. Esses aspectos são:

- A informação como matéria-prima;
- Penetrabilidade dos efeitos das novas tecnologias;
- Lógica de redes;
- Flexibilidade (capacidade de reconfiguração);
- Convergência de tecnologias específicas para um sistema altamente integrado.

Drucker (1997) sustenta que nos países desenvolvidos, a sociedade transformou-se em uma sociedade de organizações, cuja função é tornar produtivos os conhecimentos. Os conhecimentos são estéreis por si mesmos e que somente se tornam produtivos se forem unificados em um só conhecimento. Tornar isso possível é tarefa, razão de existir e função da organização. Os trabalhadores do conhecimento só podem trabalhar porque existe uma organização na qual eles trabalhem, são dependentes dela embora possuam os meios de produção: o seu conhecimento.

A nova economia está organizada em torno de redes globais de capital, gerenciamento e informação, cujo acesso a *know-how* tecnológico é importantíssimo para a produtividade e competitividade. O informacionalismo, em sua realidade histórica, leva à concentração e globalização do capital exatamente pelo emprego do poder descentralizador das redes (CASTELLS, 2003, p.567-570)

Assim, pessoas, organizações, governos e entidades supranacionais estão envolvidas e entrelaçadas por essa dinâmica, impondo a revisão de conceitos, quebras de paradigmas e de fronteiras, além de uma infinidade de outras mudanças de tamanha intensidade e velocidade que, por um lado, resultam na abertura de muitas possibilidades e, por outro, geram desigualdades e desequilíbrios brutais.

---

<sup>5</sup> Os modos de desenvolvimento são os procedimentos mediante os quais os trabalhadores atuam sobre a matéria para gerar o produto, determinando o nível e a qualidade do excedente (CASTELLS, 2003, p.53).

## 2.2. O novo conceito de desigualdade

O advento da chamada "Sociedade da Informação", impulsionada pelos avanços tecnológicos, ao mesmo tempo em que abriu uma infinidade de oportunidades para a humanidade ampliou o potencial de geração de desigualdades, principalmente entre os países desenvolvidos e o chamado terceiro mundo, dentre outros fatores, pela desigual distribuição do acesso à tecnologia e à informação. A mesma sociedade que integra todos os seus cidadãos nos valores de igualdade e nas expectativas de consumo não oferece os recursos e canais de comunicação efetivos para que as populações mais pobres possam, de fato, participar da vida democrática (SORJ, 2003, p.17).

A exclusão digital, dentre outras coisas, ocorre pela privação de três elementos básicos: o computador, o canal de comunicação de dados e o provedor de acesso. O resultado disso é, segundo Silveira (2001, p.18), o “analfabetismo digital, a pobreza e a lentidão comunicativa, o isolamento e o impedimento do exercício da inteligência coletiva”.

A reversão dessa nova forma de exclusão, chamada de inclusão digital não se resume à disponibilidade de computadores e de telefones, mas à capacitação das pessoas para o uso efetivo dos recursos tecnológicos. Para ser incluído digitalmente, não basta ter acesso a micros conectados à Internet, também é preciso estar preparado para usar estas máquinas, não somente com capacitação em informática, mas com uma preparação educacional que permita usufruir seus recursos de maneira plena (CRUZ, 2004, p.13).

Castells (2003, p.67-68) define as tecnologias da informação como um conjunto convergente de tecnologias em microeletrônica, computação (hardware e software), telecomunicações, radiodifusão e optoeletrônica, além da engenharia genética. Diferentemente de qualquer outra revolução, o cerne da transformação que estamos vivendo refere-se às tecnologias da informação, processamento e comunicação.

A inclusão digital e o combate à exclusão social e econômica estão intimamente ligados, em uma sociedade onde cada vez mais o conhecimento é considerado riqueza e poder. Se há um consenso a respeito do que é inclusão digital é o de que o desenvolvimento socioeconômico e político deste início de século XXI passam também pelo domínio das chamadas TIC (CRUZ, 2004, p.9).

Os avanços nas tecnologias digitais podem possibilitar que os países do hemisfério sul dêem um salto qualitativo de desenvolvimento, superando etapas que não conseguiram

queimar no contexto da Revolução Industrial. Por outro lado, na medida em que tais tecnologias se tornam fatores estratégicos de competição na economia internacional, aqueles países que ficarem à margem do processo estarão, talvez definitivamente, afastados do progresso (AMARAL, 2003, p.80).

Iizuka (2003) elaborou um trabalho bastante denso sobre a exclusão digital focando nos efeitos sobre as organizações sem fins lucrativos na cidade de São Paulo. Nesse trabalho o autor discorre de maneira aprofundada sobre as insuficiências e até inconsistências de algumas abordagens e definições relacionadas à exclusão social e à exclusão digital. Expõe o caráter complexo e contextual da exclusão social e apresenta as principais dificuldades de correlacioná-la de maneira inequívoca à exclusão digital, levando a uma reflexão sobre a adequação de algumas abordagens “salvacionistas” de inclusão digital.

Há que se salientar o fato de que tanto os governos como a sociedade civil organizada têm se engajado de forma bastante agressiva e, até agora, desarticulada no processo de levar o acesso aos modernos recursos tecnológicos às comunidades e pessoas menos favorecidas. Existe ainda uma carência considerável e até mesmo algumas contradições no arcabouço teórico, notadamente nos campos sociológicos e econômicos, que serve de sustentação para essas iniciativas.

Não se deve desprezar *a priori* o risco, ainda que remoto, de que os esforços conduzidos com o objetivo de reduzir as iniquidades do sistema possam servir menos às causas sociais e mais aos interesses dos “deuses do mercado”, assim entendidas as pessoas, organizações e países que lideram os processos de modernização e detentores primordiais da propriedade e dos resultados das inovações tecnológicas. É crucial nesse processo a percepção das diferenças entre: quem é capacitado para utilizar criativamente a tecnologia e quem é treinado para usá-la de forma mecânica, segundo padrões predefinidos e limitados; entre quem recebe a maior parcela dos ganhos com o uso globalizado da tecnologia e quem apenas paga a conta; e entre quem define a forma e a velocidade de propagação da tecnologia e quem apenas segue essas definições.

### **2.3. O papel dos telecentros**

Uma definição bastante abrangente e completa de telecentros é a de que são instalações estrategicamente localizadas provendo acesso público a serviços e aplicações

baseados em TIC. São tipicamente equipados com uma alguma combinação de (OESTMAN; DYMOND, 2001, p.3):

- Serviços de telecomunicações, como: telefonia, fax, e-mail, Internet, etc.;
- Equipamentos de escritório, como: computadores, CD-ROM, impressoras, fotocopiadoras, etc.;
- Hardware e software multimídia, como: rádio, TV, vídeo, etc.;
- Espaços para reuniões de negócios locais, uso comunitário, treinamento, etc.

Assim, a sua configuração depende muito dos objetivos, da localização, das necessidades e disponibilidades de recursos de cada iniciativa e de cada país, dentre outros fatores. Podem se configurar desde uma simples *phone-shop*<sup>6</sup> até centros de prestação de serviços complexos e variados, como construção e hospedagem de *sites*, editoração eletrônica, criação de vídeos, dentre outros.

A ITU propõe uma definição dos propósitos que deve ter um telecentro padrão, chamado de MCT -*Multipurpose Community Telecentre* (OESTMAN; DYMOND, 2001, p.3):

- Expandir o acesso aos serviços baseados em TIC;
- Estender o alcance de serviços públicos como saúde, educação e serviços sociais;
- Prover informação de interesse geral para as comunidades locais, inclusive informação governamental e de interesse de grupos, negócios locais e organizações não governamentais (ONG);
- Prover acesso a infra-estrutura, suporte a tecnologia e aconselhamento para desenvolvimento de negócios.

Existem outros tipos de experiências relacionadas com o acesso público às TIC, a exemplo dos cibercafés, que são instalações que oferecem uma combinação de serviços de computação, conectividade e alimentação e têm a finalidade gerar lucro para seus proprietários, razão pela qual tendem a situar-se em regiões com maior densidade de pessoas com elevado poder aquisitivo, enquanto os telecentros seguem a via oposta, buscando atender as localidades mais afastadas e as pessoas menos favorecidas, ainda que seja recomendável que tenham capacidade de gerar receitas, sem o objetivo de lucro (DELGADILLO *et al.*, 2002, pp. 8-9).

---

<sup>6</sup> Instalações para prestação de serviços básicos de telecomunicações. Posto telefônico.



Alguns telecentros e redes de telecentros foram altamente bem sucedidos, em regra, nos países onde os recursos estão suficientemente disponíveis. Já em outros países, especialmente em países em desenvolvimento, as experiências foram pouco encorajadoras (OESTMAN; DYMOND, 2001, p.1). Um bom plano de gestão, com conhecimento do mercado, economia de recursos e capacidade de geração de receitas visando à sustentação financeira é muito importante para a operação de um telecentro.

Mas, como acontece com as escolas ou com os hospitais públicos, nem sempre se pode esperar que os telecentros comunitários gerem receitas suficientes para assegurar sua viabilidade econômica (DELGADILLO *et al.*, 2002, p.14). Para cada caso é necessário um planejamento orçamentário adequado à realidade e objetivos do telecentro. Em muitos casos se justifica a necessidade de manutenção de subsídios permanentes, de maneira a viabilizar o telecentro, sendo ideal que estes casos sejam exceções, e que a regra seja o estabelecimento de condições para que o telecentro se torne auto-sustentável.

A sustentabilidade de um telecentro não é um conceito meramente econômico, mas multifacetado. As mulheres e os homens têm diferentes necessidades, possibilidades e interesses no uso dos telecentros. Do mesmo modo, jovens e adultos têm expectativas diferentes, e é bem diferente operar um telecentro em um meio urbano e fazê-lo em uma comunidade rural remota. Se os gestores do telecentro não levam em conta estas diferenças, não poderão assegurar a sua sustentabilidade econômica e nem mesmo o seu papel social ou cultural (DELGADILLO; GÓMEZ; STOLL, 2002, p.15).

Segundo a NTCA<sup>7</sup> os telecentros não são sempre uma solução ideal ao acesso universal. O sucesso e o impacto dos telecentros dependem: da adequação dos serviços prestados às necessidades da população atendida; de políticas regulatórias e legais, da densidade de população; dos níveis de renda, da qualidade da gerência; da capacitação e perfil da equipe de funcionários do telecentro; e de muitos outros fatores (NTCA, 2000, p.3).

Segundo Iizuka (2003, p. 32), a língua também é um obstáculo para o uso da Internet e, portanto, uma séria barreira a ser transposta pelas iniciativas de implantação de telecentros. Das páginas disponíveis 52% estão em inglês, enquanto apenas 5,69% estão em espanhol e apenas 2,81% em português. Menciona ainda que a distribuição dos recursos tecnológicos é também um fator crítico, no Brasil a região sudeste concentra 58% dos provedores de acesso,

---

<sup>7</sup> NTCA – *National Telecommunications Cooperative Association*, Associação sem fins lucrativos que congrega 560 pequenos provedores de telecomunicações nos Estados Unidos, contando com alguns membros situados em outros países americanos. Site: <http://www.ntca.org/KA/index.cfm> .

sendo que 12% estão na cidade de São Paulo e 8% na cidade do Rio de Janeiro, sendo que em apenas 6% dos 5.500 municípios brasileiros há uma infra-estrutura mínima necessária para que possam ser instalados serviços locais de acesso à Internet.

#### **2.4. O Método dos Fatores Críticos de Sucesso**

A abordagem dos fatores de sucesso foi apresentada por Daniel (1961) e aperfeiçoada como método por Rockart (1979) para identificar necessidades de informação de gerentes e engenheiros dos mais variados ramos de negócios. De acordo com Rockart (1979, p.95), os FCS dão suporte à consecução das metas organizacionais, focando as necessidades específicas de cada gestor.

Rockart (1979, p.87) menciona que alguns FCS podem ser especificamente relacionados a setores, ambientes e períodos de tempo, assim, os principais FCS podem ser identificados na estrutura do setor, na estratégia competitiva, na posição do ramo de negócios, na localização geográfica e nos fatores ambientais e temporais. Tendo sido largamente utilizado na área de sistemas de informação estratégica (EIS), esse método apresenta importante impacto nas práticas gerenciais e de planejamento estratégico.

Segundo o método proposto por Bullen e Rockart (1981), os FCS devem ser procurados principalmente em seis fontes:

- O ramo de atuação: fatores associados às características e peculiaridades da atividade;
- A estratégia competitiva: fatores relacionados com a estratégia de sobrevivência e crescimento dentro do ramo de atuação;
- A localização física: fatores decorrentes da adequação da localização em relação aos clientes, insumos, fornecedores e outros elementos essenciais;
- Fatores ambientais: relacionados com fatores externos que possam afetar as condições anteriormente previstas;
- Fatores temporais: determinados por variações sazonais ou condições momentâneas que afetem o planejamento;
- Posicionamento gerencial: fatores associados ao papel e forma de atuação de cada gestor.

Utilizar o método dos fatores críticos de sucesso requer cuidado na identificação dos fatores e na sua delimitação em termos quantitativos, visando eliminar a possibilidade de

dispersão ou de incoerência dos resultados com as análises realizadas com um conjunto muito grande ou inadequado de fatores. Alguns autores recomendam que o número de fatores não deve ultrapassar uma dezena (STOLLENWERK, *apud* SILVEIRA, 2003, p.110).

Segundo Dobbins (2004), é também importante salientar alguns aspectos relacionados aos FCS:

- Devem ser poucos, sendo desejável que sejam menos que dez, para que possam ser adequadamente controlados;
- Devem ser declarados sob a forma de elementos concretos e controláveis por meio de atividades, de forma a permitir o seu monitoramento, medição e avaliação quanto ao seu desempenho;
- Devem ser declarados com especificações suficientes para permitir a sua implementação;
- Podem ser dinâmicos em determinadas condições ou em um dado ambiente;
- São específicos a cada nível gerencial e a cada gestor, podendo ser alguns destes generalizáveis, de forma a abranger, gradativamente, toda a organização.

Desde a sua concepção, a abordagem dos FCS tem sido utilizada com sucesso em uma variedade de aplicações que vão desde a gestão estratégica de negócios, análise de carreiras de executivos, desenvolvimento de sistemas, e negócios na Internet (POLLALIS, FRIEZE, 1993; DOBBINS, DONNELLY, 1998; SHI, BENNETT, 1998; KHANDELWAL, FERGUSON, 1999; JENNEX *et al.*, 2004; SOLIMAN, JANZ, 2004 *apud* LEE, 2005). Pela maturidade e amplitude de aplicação, a utilização da abordagem dos FCS parece ser uma alternativa viável para a obtenção de um modelo aplicável na avaliação de telecentros.

É preciso entender que a noção de sucesso é subjetiva, contextual e temporal. O que é sucesso para uma pessoa pode ser um resultado ruim na visão de outra pessoa. Uma mesma pessoa pode mudar suas percepções sobre o sucesso com o amadurecimento ou com a mudança do contexto. Essa noção precisa ser traduzida em termos objetivos e levar em consideração as mudanças em diversos fatores, a exemplo do ambiente e dos modelos mentais, que resultam em mudanças das percepções e, por conseqüência, dos objetivos e metas. Na medida em que muda o conceito de sucesso a noção do que é considerado crítico para alcançá-lo muda também. O método dos FCS é evolutivo, adaptável, vivo e voltado para o futuro, sendo essas as características que o tornam adequado para a aplicação a situações de grande complexidade e especificidade, como no caso das iniciativas de telecentros.

## 2.5. Planejamento e gerenciamento baseados em FCS

Woiler e Mathias (1996, p. 23) definem planejamento como um processo de tomada de decisões interdependentes que procuram conduzir para uma situação futura desejada. Para Triffany e Peterson (1998, p. 262) qualquer que seja a estratégia definida ela só funciona quando existe um processo que garanta a adequação consistente do planejamento com as operações contínuas, ou seja, quando existe gerenciamento. Se os planos estratégicos falharem, normalmente, é porque não são relevantes para as questões e os problemas em jogo.

A estrutura de uma iniciativa com objetivos e metas definidos, atributos essenciais de qualquer projeto, deve levar em consideração, minimamente, os aspectos econômicos, técnicos, financeiros, administrativos, jurídicos e legais, de meio ambiente e contábeis (WOILER; MATHIAS, 1996, pp. 34-38).

Um dos principais objetivos do gerenciamento é o de identificar os fatores cujo comportamento pode contribuir de forma decisiva para o sucesso ou fracasso de uma iniciativa e, a partir de sua avaliação, tomar as medidas necessárias para que sejam adequadamente controlados e, quando possível, solucionados. Esses são os FCS, que se constituem de capacidades e recursos absolutamente necessários para que uma iniciativa tenha sucesso no longo prazo (TRIFFANY; PETERSON, 1998, p. 176).

O método dos FCS permite que se crie um projeto a partir da definição de um problema, pela decomposição de um objetivo geral bem definido em objetivos menores, ou fatores. A partir desses fatores se listam as atividades necessárias à consecução dos fatores e de suas respectivas metas. As atividades são executadas em um contexto de projeto, voltado para a solução do problema original. Esse método permite que todas as atividades relevantes sejam consideradas, além de evitar omissões e redundâncias na realização das atividades, permitindo a focalização dos recursos nos tópicos cruciais (WASMUND, 1993, p.596).

Assim como em qualquer outra atividade, uma vez identificados os FCS de uma iniciativa de telecentros e as respectivas atividades relacionadas aos FCS faz-se necessário estabelecer metas e indicadores adequados para a avaliação do desempenho dessas atividades e, por conseqüência, do comportamento dos FCS.

Indicadores são o cerne de qualquer avaliação e requerem esforços consideráveis para sua identificação, seu refinamento e definição. São instrumentos de medição, definem

conceitos em termos de medidas e de dados que podem ser coletados e analisados, assim como definem os intervalos de tempo em que as coletas são efetuadas. São baseados em suposições sobre o que é relevante, sendo em alguma medida, portanto, expressões de valor. Embora o desenvolvimento de indicadores para avaliação de telecentros ainda esteja em seu estágio inicial e esses indicadores sejam específicos em relação ao contexto, há razões para esperar por um consenso sobre os principais indicadores a serem utilizados para balizar a coleta de dados em qualquer projeto de telecentro (WHYTE, 2000).

Para que os indicadores sejam efetivos na mensuração do que se propõem a medir é necessário que possuam alguns atributos básicos (OESTMAN; DYMOND, 2001, p.4), dentre outros:

- Deve ser intuitivamente compreensível;
- Deve ser uma medida direta, independente de premissas para sua validade;
- Não pode ser ambíguo em relação ao que está sendo medido;
- Deve ser estável no tempo, para permitir a medição de mudanças;
- Deve ser unidimensional, medir uma coisa de cada vez;
- Deve ser adequado ao contexto e aos recursos da avaliação.

## **2.6. Aplicabilidade dos FCS na gestão dos telecentros**

A proposta de utilizar o método dos FCS na análise dos telecentros se deve ao caráter abrangente, intuitivo, evolutivo, prático e direcionador de ações com foco no futuro que o método possui. Tais características fazem com que este método seja perfeitamente adequado para aplicação na análise dos telecentros, em virtude da variedade de configurações e de peculiaridades que os caracterizam.

Muitas são as possibilidades e potencialidades de uso dos FCS obtidos na pesquisa para a gestão dos telecentros. A título de exemplo, é apresentado a seguir um roteiro de identificação de FCS proposto por Wasmund (1993, pp. 596-598), originalmente desenvolvido para a área de software, que foi aqui adaptado para aplicação na gestão ou na avaliação de resultados dos telecentros. Uma alternativa de adaptação do modelo pode ser descrita pelos seguintes passos:

1. Definir e detalhar o objetivo geral da iniciativa de telecentro, explicitando o propósito, escopo e restrições de prazo da forma mais detalhada possível, uma vez que todo o processo depende da clareza desta definição;

2. Decompor o objetivo em um conjunto de fatores, que não estão relacionados com ações, razão porque não devem conter verbos e sim procurar descrever coisas que devem ser obtidas ou situações que devem ser alcançadas para a consecução do objetivo. O conjunto ideal de fatores é obtido quando se consegue separar o que é obrigatório do que é desejável, quando cada fator é independente dos demais e a quando a simples ausência de qualquer um deles torna impossível atingir o objetivo;
3. Definir as atividades que devem ser executadas para satisfazer um ou vários fatores de sucesso ao mesmo tempo. Ao contrário do passo anterior, as atividades devem ser expressas por verbos, pois sintetizam ações que devem ser realizadas para que se atinja o que foi descrito nos fatores;
4. Criar e validar a matriz de correspondência entre os FCS e as atividades que os apoiam. Essa matriz possui diversas utilidades, pode ser usada para identificar FCS que não são apoiados por atividades, pode auxiliar a identificar atividades redundantes e ainda pode auxiliar como instrumento de gerenciamento, permitindo o ajuste e replanejamento de atividades com base nos impactos sobre os FCS e sobre o objetivo.
5. Validar a matriz e estabelecer as metas e indicadores de execução para cada uma das atividades, lembrando de estabelecer indicadores agregados de consecução para cada um dos FCS, com base nas atividades a eles relacionadas.
6. Executar as atividades e controlar os resultados. A capacidade de gerenciar a execução, obter informações e realizar a avaliação de evolução e de qualidade das atividades são elementos essenciais para assegurar a satisfação dos FCS e a consecução do(s) objetivo(s). A verificação dessas etapas permite avaliar e estimar o potencial de sucesso da iniciativa em função da análise do grau de alinhamento da execução em relação às necessidades declaradas nos FCS.

### **2.7. FCS identificados e critérios utilizados para identificação**

Inicialmente, considerando a multiplicidade de configurações, contextos e objetivos das iniciativas internacionais de telecentros selecionadas e o objetivo de buscar os FCS que

se apresentassem como pontos comuns na realidade de todas essas iniciativas, o processo analítico foi conduzido a partir de algumas premissas, a saber:

- Foram considerados somente os fatores endógenos, ou seja, aqueles situados dentro do campo de governança da iniciativa, desconsiderando, portanto, os fatores exógenos, assim definidos os fatores que podem afetar os resultados da iniciativa, mas não podem ser por ela administrados. Tal decisão deveu-se à necessidade de desconsiderar FCS excessivamente peculiares ou contextuais
- Embora nenhum dos estudos sobre iniciativas internacionais de telecentros utilizasse o método dos FCS, foram selecionados apenas os fatores que eram mencionados destacadamente como determinantes do sucesso ou fracasso da iniciativa. Assim, é importante salientar que o fato de um FCS não ter sido identificado na análise do estudo sobre uma determinada iniciativa internacional de telecentro não implica em deduzir que este FCS não tenha sido relevante, mas apenas que não foi mencionado com destaque suficiente para ser captado pela análise feita na literatura;
- A estrutura de apresentação dos artigos elaborados pelos diversos colaboradores do trabalho organizado por Latchem e Walker (2001) contribuiu com a identificação e o estabelecimento de um conjunto composto por dez fatores, considerando as duas premissas anteriores;
- As nomenclaturas e descrições dos FCS foram adaptadas segundo os princípios do método dos FCS, anteriormente mencionados, buscando manter o máximo de fidedignidade com as descrições originais utilizadas pelos autores dos trabalhos sobre as iniciativas internacionais de telecentros selecionadas.

Saliente-se, mais uma vez, que o trabalho de identificação desse conjunto de FCS não tem o objetivo de ser definitivo ou exaustivo, mas uma representação das lições aprendidas destacadas na literatura sobre as iniciativas estudadas, servindo ao propósito de estabelecer um conjunto de FCS que servisse como referencial razoável para a realização da pesquisa sobre os FCS em iniciativas de telecentros no Brasil, objetivo final da pesquisa.

Assim, o conjunto de FCS que resultou da análise das iniciativas internacionais de telecentros selecionadas foi descrito a seguir, juntamente com a descrição dos indicadores utilizados para guiar a elaboração dos questionários aplicados na pesquisa:

- 1) **Acesso** – Define a capacidade de uso efetivo dos serviços pelo público-alvo da iniciativa e também por outros segmentos socialmente ou tecnologicamente

excluídos, a exemplo dos idosos, mulheres e portadores de necessidades especiais, considerando os procedimentos, horários e outras facilidades ou restrições ao uso do telecentro. Os indicadores utilizados para a verificação deste FCS são:

*i. Quantitativos*

1. número de horas de funcionamento do telecentro por semana, como medida da disponibilidade para o acesso pela população;

*ii. Qualitativos*

1. condições de uso do telecentro por portadores de necessidades especiais e outras minorias, como medida da preparação dos telecentros para o acesso dessas camadas da população;
2. tipos de exigências e limitações para o uso amplo dos serviços, como medida de eventuais limitações ou restrições no acesso aos serviços.

- 2) **Alianças estratégicas** – Este FCS refere-se à complementaridade e suficiência do conjunto dos entes envolvidos na proposição, financiamento, elaboração, implantação, suporte, logística, manutenção e gestão da iniciativa. Os indicadores utilizados para a avaliação desse FCS são:

*i. Quantitativos*

1. quantidade de diferentes entes envolvidos na instalação e na manutenção dos telecentros, como forma de estabelecer um parâmetro objetivo relacionado à abrangência das alianças estabelecidas;

*ii. Qualitativos*

1. papéis desempenhados pelos entes envolvidos com a instalação e operação do telecentro, como forma de verificar a variedade de perfis e funções dos entes envolvidos com o telecentro.

- 3) **Avaliações** – FCS que compreende o tipo, a periodicidade e o efeito do resultado das avaliações na estratégia e no funcionamento do telecentro. Os indicadores utilizados são:



*i. Quantitativos*

1. periodicidade de realização das avaliações, para verificar a existência de processos de avaliação;
2. número de avaliações realizadas, para estimar a maturidade dos processos de avaliação.

*ii. Qualitativos*

1. tipos de resultados obtidos com as avaliações, para verificar a efetividade dos processos de avaliação;

- 4) **Custeio** – Refere-se ao potencial de sustentabilidade do telecentro, considerando tipos e origens de receitas (verbas, doações, empréstimos, tarifas, etc.) e despesas (implantação, custeio, investimento, etc). Os indicadores utilizados são:

*i. Quantitativos*

1. custos de instalação e manutenção, para verificar o porte do telecentro e estimar seu potencial de sustentabilidade;
2. proporção entre receitas e despesas, para verificar a saúde financeira do telecentro.

*ii. Qualitativos*

1. modelo de financiamento do telecentro, para balizar os indicadores quantitativos;
2. autonomia econômico-financeira do telecentro, para avaliar o potencial de mudança nos demais aspectos.

- 5) **Gestão** – Refere-se à capacidade administrativa do telecentro, considerando o modelo de propriedade (governamental, privado, ONG, etc.), de planejamento (estratégico, tático, operacional, etc) e de administração dos recursos serviços e resultados do telecentro. Os indicadores utilizados são:

*i. Quantitativos*

1. periodicidade de planejamento, para identificar a existência de um processo de planejamento instituído;

*ii. Qualitativos*

1. autonomia administrativa do telecentro, para verificar o potencial de mudança na realidade observada;

2. imagem pública do telecentro, para avaliar a percepção sobre o desempenho da gestão.
- 6) **Localização** – Adequação do local de instalação do telecentro, considerando infra-estrutura, transporte e segurança, relativamente aos objetivos do telecentro. Os indicadores utilizados são:
- i. *Quantitativos* (não foram estabelecidos indicadores quantitativos para esse FCS)
  - ii. *Qualitativos*
    1. facilidade de transporte, para avaliar a adequação da localização em relação ao público usuário;
    2. segurança dentro do telecentro e nas imediações, pelo mesmo motivo;
    3. infra-estrutura física (instalações), pelo mesmo motivo.
- 7) **Pessoal** – Refere-se às características do quadro de administradores e técnicos do telecentro, considerando os processos de avaliação, subordinação, seleção, recrutamento e capacitação das pessoas que compõem a equipe do telecentro. Os indicadores utilizados são:
- i. *Quantitativos*
    1. periodicidade das capacitações, para avaliar a existência de um processo de gestão de pessoal.
  - ii. *Qualitativos*
    1. critérios de seleção, para verificar a existência de um processo de gestão de pessoal;
    2. avaliação pelos usuários, para verificar a adequação da equipe às necessidades.
- 8) **Publicidade** – Adequação do modelo de comunicação ao contexto e aos objetivos do telecentro, considerando o tipo e a abrangência dos canais de comunicação utilizados e o papel desempenhado pela comunicação interna e externa na estratégia e nos resultados da iniciativa. Indicadores utilizados:
- i. *Quantitativos*
    1. Quantidade de diferentes veículos e formas de comunicação e divulgação, para verificar a existência

de uma política de comunicação e divulgação do telecentro.

*ii. Qualitativos*

1. adequação dos canais de comunicação utilizados, para avaliar a efetividade da política de comunicação e divulgação.

9) **Serviços** – Adequação dos serviços aos objetivos do telecentro e às expectativas do público-alvo. Os indicadores são:

*i. Quantitativos*

1. quantidade de acessos/mês, visando verificar o uso médio das instalações e equipamentos;
2. volume de dados/mês (*upload e download*), com a mesma finalidade;
3. Quantidade de certificados emitidos/ano, para verificar a atuação do telecentro na educação técnica ou formal de pessoas.

*ii. Qualitativos*

1. variedade dos serviços, visando identificar o perfil do telecentro;
2. qualidade dos serviços, para avaliar a satisfação dos usuários com os serviços do telecentro.

10) **Tecnologia** – Adequação da tecnologia utilizada ao contexto e aos objetivos do telecentro e às necessidades do público-alvo, considerando a quantidade, variedade e qualidade dos equipamentos e programas. Os indicadores utilizados são:

*i. Quantitativos*

1. quantidade de equipamentos, por tipo, buscando identificar o potencial de prestação de serviços pelo telecentro;

*ii. Qualitativos*

1. variedade de componentes tecnológicos, para identificar os tipos de tecnologias oferecidos;

2. adequação dos componentes tecnológicos, para avaliar a compatibilidade entre a necessidade e a disponibilidade da tecnologia oferecida pelo telecentro.

## **2.8. Iniciativas internacionais de telecentros analisadas**

Na literatura sobre telecentros em outros países foram selecionadas iniciativas de grande repercussão, seja pelo caráter representativo dos resultados positivos ou negativos obtidos, seja por possuírem características peculiares que as tornassem potenciais fontes de informações úteis para a condução do estudo em iniciativas brasileiras. Considerou-se também a disponibilidade e abrangência das informações contidas nos estudos sobre as iniciativas, importância histórica ou relevância em termos quantitativos ou qualitativos da iniciativa, além de eventuais similaridades com iniciativas brasileiras.

As iniciativas selecionadas foram analisadas a partir das informações disponíveis na literatura pesquisada e os resultados dessa análise tinham por objetivo subsidiar a condução da pesquisa nos telecentros brasileiros com base nos FCS, fornecendo uma base conceitual e informações de contextualização para a realidade dos telecentros.

A quantidade de iniciativas selecionadas foi determinada pela aplicação dos critérios apresentados e pela necessidade de restringir a quantidade de análises a um número que fosse representativo sem ser exaustivo. Os países e respectivas iniciativas de telecentros que resultaram da seleção e sobre os quais foi conduzida análise, são os apresentados a seguir:

### **2.8.1. Austrália**

O *Western Austrália Telecentre Network* (WATN) tem por objetivo servir às comunidades remotas e rurais do maior estado da Austrália (*Western Austrália*) que com 7.682.300 quilômetros quadrados ocupa um terço do território do país e tem população de apenas 1,7 milhão de pessoas. A esse objetivo foram posteriormente agregados os programas comunitários e de mercado de trabalho. O projeto foi implantado no início da década de 90. Contava com 18 unidades em 1993 (SHORT, 2001), atingindo 97 unidades em 2003 (WALLER, 2003). Portal da iniciativa na Internet: <<http://www.telecentres.wa.gov.au/home/>>.

Segundo Short (2001), é considerada uma das iniciativas mais bem sucedidas em todo o mundo, com menos de 2% de unidades descontinuadas enquanto projetos similares na

Austrália chegam a ter 78% de descontinuidade. Por esse motivo, os fatores que se mostraram cruciais para os resultados obtidos nessa iniciativa foram utilizados neste estudo como parâmetro para a análise das demais iniciativas selecionadas. Os fatores identificados, segundo a percepção do pesquisador, foram:

- **Acesso** – Em regra, deveriam funcionar 20 horas por semana, mas ao passarem a definição do horário e dias de funcionamento para a própria comunidade, por meio de comitês locais, muitos telecentros começaram a funcionar 24 horas por dia, oferecendo senhas ou cartões de acesso aos usuários.
- **Alianças estratégicas** – Feitas de forma a permitir o compartilhamento de recursos e objetivos com órgãos públicos de diversas áreas (trabalho, saúde, educação, energia, indústria, comércio, etc). A partir dos resultados de avaliações os telecentros passaram a abranger outros tipos de serviços resultantes de parcerias com entes não governamentais. A forma e abrangência das alianças são parte essencial do sucesso do projeto.
- **Avaliações** – Foram conduzidos dois processos formais de avaliação de toda a rede de telecentros. Uma primeira avaliação de caráter formativo foi conduzida em 1992 e outra revisional em 1996, cujos resultados foram utilizados para a correção de distorções e estímulo a boas práticas. Daí por diante as revisões da avaliação passaram a ser realizadas em conjunto com outras avaliações de ações governamentais e mostraram que os benefícios dos telecentros iam muito além dos indivíduos atingindo as comunidades de forma muito positiva, gerando oportunidades e reduzindo o declínio das áreas rurais, além de gerar e reter muitos milhões de dólares nas comunidades.
- **Custeio** – Foi assegurado a cada projeto um orçamento anual de Aus\$ 20.000, além do estabelecimento de mecanismos para a criação de novos programas e serviços, que asseguraram a obtenção de Aus\$ 27 milhões de receitas adicionais entre 1991 e 2000. O planejamento da sustentabilidade se traduziu em resultados.
- **Gestão** – Os telecentros são de propriedade, gestão e incorporação da comunidade, por meio de um Comitê de Gerenciamento local que define praticamente toda a gestão do telecentro, incluindo novos programas e serviços, vinculado apenas a um acordo de recursos e desempenho com a unidade central de suporte aos telecentros. Existem coordenações regionais para suporte, treinamento, promoção e integração dos comitês locais. O controle da qualidade é rigoroso e se traduz em resultados.

- **Localização** - As comunidades receptoras oferecem o espaço para instalação, em regra, em regiões de grande movimento e com espaço suficiente para o desenvolvimento do conjunto de atividades dos telecentros. A localização privilegiada foi também considerada um elemento essencial para o sucesso.
- **Pessoal** – Cada telecentro possui um coordenador que é um empreendedor com conhecimento da comunidade, equipe de suporte e um grupo variável de voluntários, todos recrutados dentro da comunidade de acordo com seus perfis. É comum a ocorrência de trabalho em período parcial. O treinamento é realizado pelos comitês locais e regionais, de acordo com as necessidades. A capacidade de recrutar e treinar pessoas em quantidade e com os perfis adequados nas comunidades atendidas é o elemento crítico.
- **Publicidade** – Os telecentros contam com uma marca própria, uma revista para publicação de assuntos de interesse e com campanhas sistemáticas para informação e propaganda do telecentro junto às comunidades abrangidas, bem como eventos de promoção pública integração e premiação. Pesquisas de satisfação junto à população apontam o acerto dessas medidas.
- **Serviços** – Os telecentros oferecem acesso a um amplo leque de serviços de governo, telecomunicações, comércio e educação à distância, dentre outros. A quantidade ofertada e a utilidade dos serviços decorreram diretamente das alianças realizadas.
- **Tecnologia** – A tecnologia disponibilizada seguiu o padrão de amadurecimento das necessidades dos usuários: da simples disponibilização de fotocopiadoras, aparelhos de fax e acesso a Internet, no início, hoje todos os telecentros oferecem Internet ao custo de ligação local, teleconferência, extranet sob medida, acesso às mais recentes versões de hardware e software, além de equipamento de suporte a TIC.

### 2.8.2. Reino Unido

O *Warwickshire Rural Enterprise Network Telecottage* (WREN), no Reino Unido, é um centro criado no âmbito do projeto NREC (*National Rural Enterprise Centre*), uma rede de mais de 250 telecentros, e está localizado em Warwickshire, está voltado para melhorar indicadores de baixa capacitação em TIC nas áreas rurais, principalmente entre as mulheres, além de estimular e sustentar o desenvolvimento local pela conectividade com empresas,

instituições educacionais e grupos comunitários. Portal da iniciativa na Internet: <<http://www.ruralnetuk.org/wren/index.htm>> ou <[www.nrec.org.uk/wren](http://www.nrec.org.uk/wren)>.

Segundo Evans (2001), o WREN é também considerado um dos projetos de grande sucesso, tendo servido de modelo para dezenas de projetos de instalação de telecentros no Reino Unido e em outros países. Nesta iniciativa destacam-se sete fatores:

- **Acesso** – O telecentro funciona das 9:00 da manhã às 6:00 da tarde nos dias de semana, embora existam, esporadicamente, cursos e outros eventos à noite, sendo necessário prévio agendamento para acesso aos serviços.
- **Alianças estratégicas** – O projeto é o centro de uma extensa rede de organizações reais e virtuais preocupadas com o acesso às TIC, teletrabalho e desenvolvimento de economias rurais.
- **Avaliações** – Nos anos 90 foram realizados muitos estudos e pesquisas sobre os mais variados aspectos do telecentro, da rede de telecentros e das parcerias realizadas.
- **Custeio** – Dependente de recursos públicos em seus anos iniciais, caindo de um custo de £80mil em 1993 para menos de £30 mil em 1996, apresentava em 2001 uma receita bruta em torno de £200mil, a maior parte proveniente de projetos e serviços comerciais.
- **Gestão** – O WREN é legalmente vinculado à *Royal Agriculture Society of England*, mas trabalha em estreita parceria com o NREC. Tem uma gestão orientada a projetos, onde os projetos mais lucrativos suportam os de menor rendimento. A estrutura é enxuta e adequada aos projetos em curso.
- **Localização** – O WREN possui um único telecentro localizado em *Warwickshire*, composto de um edifício com uma área de trabalho de acesso público equipada com computadores e outras tecnologias, sala de treinamento, livraria e espaços destinados a locação para empresas realizarem negócios.
- **Publicidade** – O WREN publica sistematicamente suas iniciativas e divulga os seus serviços, normalmente por meio da *Web* e panfletos.
- **Serviços** – Provê treinamento, ambiente de trabalho computadorizado, serviços e incubação de negócios, suporte a TI, apoio mercadológico e uma série de outros serviços, de fotocópias a suporte total e progressivo. O mais importante serviço é o acesso a redes e redes de redes de informação e serviços.
- **Tecnologia** – A tecnologia disponibilizada não segue um único padrão, buscando apenas manter a atualização em relação ao mercado. .

### 2.8.3. Canadá

São dois projetos a serem considerados: *O Remote Community Services Telecentre* (RCST) foi idealizado para testar e desenvolver o conceito de telecentros multifuncionais sem fio em localidades remotas e rurais, com foco em serviços de educação e saúde; mas também para o suporte ao desenvolvimento rural, pequenos negócios e acesso a serviços de comunicação e informação; e o *Kitimat Community Skills Centre* (KCSC), com o objetivo de prover essa comunidade remota do nordeste do país, formada por mais de 50 grupos étnicos distintos, de meios de acesso à educação e treinamento.

#### 2.8.3.1 Remote Community Services Telecentre (RCST)

O RCST serviu de modelo para outros projetos de telecentros em função de seu sucesso, demonstrando uma crescente demanda pelo uso de tecnologias de rede entre pelas comunidades rurais e entre estas. Utilizando conexão por satélite, o projeto-piloto, com 6 localidades atendidas, recebeu avaliação positiva de mais de 88% dos usuários (SHEPPARD, 2001). Portal: <<http://project.smartlabrador.ca/>>.

- **Acesso** – O RCST funciona normalmente das 8 às 23 horas e sob demanda nos finais de semana.
- **Alianças estratégicas** – O resultado dependeu, em boa parte, das alianças estabelecidas entre os gestores, as comunidades, organizações e empresas.
- **Avaliações** – Várias e periódicas avaliações foram realizadas no projeto RCST, incluindo o desenvolvimento de: avaliações focalizadas, técnicas e ferramentas para suporte ao processo de avaliação, protocolos para entrevistas, formulários de coleta de opiniões de usuários e análise estatística de dados de uso.
- **Custeio** – O RCST contou com orçamento de Can\$ 2 milhões para a sua implantação até 2000, contando com o apoio de instituições locais para seu sustento e localização inicial, com projeção para se tornar auto-sustentável no longo-prazo, operando como uma rede comercial e cobrando tarifas por serviços prestados.
- **Equipe** – Planejado para contar integralmente com o apoio da comunidade, por meio de voluntários, verificou-se a dificuldade de manter os níveis de atendimento adequados apenas com o uso de voluntários.



- **Gestão** – O projeto RCST possui um Comitê de Gestão formado por representantes dos parceiros que se reúne mensalmente. O processo de gestão é auxiliado por dois outros comitês, formados por grupos de usuários-chave e provedores dos setores de educação e saúde.
- **Localização** – Os pontos de acesso ao satélite dos RCST foram implementados nos hospitais locais ou em clínicas, a partir dos quais foram sendo criados novos pontos de acesso a serviços público e educação.
- **Pessoal** – As equipes do RCST foram inicialmente formadas por funcionários dos parceiros do projeto, de acordo com o papel de cada um. Embora previsse a adoção plena do voluntariado, a carga de trabalho crescente fez com que se estabelecesse a necessidade de contratação dos coordenadores locais. Foram definidas três políticas de treinamento (inicial, semanal e eventual).
- **Publicidade** – O RCST utilizou a Internet como veículo principal de comunicação e publicidade, complementado por uma política de apresentação em eventos nacionais e internacionais.
- **Serviços** – A permanente adaptação e adequação dos serviços às demandas e necessidades das comunidades locais e aos interesses dos patrocinadores e financiadores do projeto foi um fator crucial para assegurar a viabilidade do mesmo.
- **Tecnologia** – O RCST tem como ponto chave de sua tecnologia o uso de banda de satélite sob demanda (de 19,2 Kbps a 2Mbps), baseado em IP, o que permitiu flexibilidade no atendimento das necessidades, complementado por equipamento de videoconferência de alta qualidade, periféricos para telemedicina, educação à distância, colaboração e um número considerável de estações para acesso à Internet.

#### 2.8.3.2 Kitimat Community Skills Centre (KCSC)

O projeto piloto do KCSC se tornou um importante elo da comunidade com o mundo, tornando-se plenamente viável e se constituindo em um importante modelo de integração de comunidades remotas. Os projetos daí derivados já não obtiveram o mesmo sucesso (HARTIG, 2001). Portal : <<http://www.kcsc.bc.ca/index.htm>>. Os fatores considerados mais importantes para os resultados foram:

- **Acesso** – O KCSC permanece aberto das 8 às 22 horas, mas permite o acesso a alguns serviços em regime de 24 horas por meio de um *smart-card* que dá acesso às instalações aos usuários autorizados.
- **Alianças estratégicas** – O resultado dependeu, em boa parte, das alianças estabelecidas entre os gestores, as comunidades, organizações e empresas.
- **Avaliações** – Já no KCSC não foi estabelecido um processo estruturado de avaliação, por falta de recursos, implicando na adoção de uma política de qualidade baseada na opinião imediata do usuário.
- **Custeio** – O KCSC iniciou suas operações com base em dotações públicas e em 6 anos se tornou auto-sustentável, cobrando pelos serviços prestados para a comunidade local, para as empresas e para o governo. Dos outros 20 telecentros montados com base no modelo do KCSC, onde foi estabelecido o prazo de 5 anos para se tornarem sustentáveis, apenas 7 não foram extintos ou absorvidos.
- **Gestão** – O KCSC opera como uma sociedade sem fins lucrativos de propriedade da comunidade e operada em uma base de recuperação de custos. Subordina-se a um quadro de 11 diretores representantes de vários setores econômicos, sociais e do governo.
- **Localização** – O KCSC já contava com verba para a construção do edifício sede, que precisou ser ampliado posteriormente, em função da demanda.
- **Pessoal** – O KCSC utiliza exclusivamente mão-de-obra contratada, contando com um gerente, um assistente administrativo em tempo integral e um assistente de finanças em período parcial, além de quatro consultores. O treinamento é visto como essencial e é realizado esporadicamente.
- **Publicidade** – O KCSC utiliza a publicidade de forma intensiva e extensiva, valendo-se de jornais, rádio, televisão e outros meios para comunicar e estimular o uso dos serviços do telecentro. A publicidade é considerada essencial para o sucesso do telecentro.
- **Serviços** – A adequação dos serviços às necessidades das comunidades locais e aos interesses dos patrocinadores e financiadores do projeto foi um fator crucial para assegurar a viabilidade do mesmo.
- **Tecnologia** – O KCSC foi equipado para ensino à distância via satélite (bandas C e Ku) com vídeo em uma via e áudio em duas vias, vídeo de 60 polegadas, sala de videoconferência e laboratório de informática, que evoluiu para a criação de uma rede

com salas de ensino em outras 3 cidades, além de laboratórios de tecnologia, línguas, engenharia e outros.

#### 2.8.4. Paraguai

A iniciativa das *Aulas Municipales de Información, Comunicación y Aprendizaje* (AMIC@) foi concebida para a instalação de centros comunitários de aprendizagem, acesso e prestação de serviços de governo. Por meio desses centros se esperava devolver funções oficiais à comunidade, que o público estivesse mais bem informado e mais engajado nos processos democráticos e que as comunidades mais pobres pudessem ter acesso às Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) e à aprendizagem continuada. Portal: <<http://www.mca.gov.py/amicas.html>>.

Iniciada em 1997, é uma parceria entre a cidade de *Assunción* e a *United States Agency for International Development* (USAID), sendo a primeira unidade inaugurada no início de 1998, atingindo um total de 12 até a metade de 2000 (ARANDA; FONTAINE, 2001). Esses são os oito fatores considerados determinantes dos resultados:

- **Acesso** – O AMIC@ abre, normalmente, de segunda a sexta, das 8 às 18 horas. No entanto, de acordo com as necessidades da comunidade e disponibilidade dos voluntários, há casos de telecentros que ficam abertos até tarde e nos finais de semana. Os usuários devem se cadastrar e, em geral, devem fazer reserva para uso de até três períodos semanais, com duração variável de acordo com o serviço e com a política de cada telecentro.
- **Alianças estratégicas** – Foi considerado um fator crítico de sucesso para o projeto. As alianças realizadas com grupos como: Provedores de acesso à Internet, fornecedores de equipamentos, desenvolvedores de aplicações, escolas públicas e privadas, livrarias, museus, organizações não governamentais (ONG), organizações sem fins lucrativos baseadas na comunidade, câmaras de comércio, e estabelecimentos comerciais e mídia local.
- **Custeio** – O processo de implantação foi financiado em parte pela USAID e parte pela prefeitura municipal, que teve dificuldades em manter essa participação em função de outros gastos emergenciais. A parceria com o setor privado, as taxas cobradas por serviços prestados e as doações da comunidade permitiram que a

iniciativa fosse adiante. O arranjo feito para suportar os custos do telecentro foi fundamental para a sua sobrevivência.

- **Gestão** – O projeto pertence à prefeitura de Assunción, que estabeleceu uma unidade de coordenação para auxiliar no planejamento, supervisão e assistência técnica aos telecentros. Há ainda um Consultor residente da USAID e, para cada telecentro, uma Comissão de Gerenciamento formada por ativistas da comunidade e um representante da prefeitura, com a responsabilidade de implementar os objetivos estratégicos.
- **Localização** – Normalmente localizados em edifícios públicos ou em escolas, de forma a permitir o acesso a todos os interessados, possuem estrutura planejada para acomodar as atividades de acesso a TIC e treinamento.
- **Pessoal** – Os facilitadores, como são chamados os que trabalham nos telecentros, são funcionários da prefeitura e voluntários. Em regra, são três facilitadores por telecentro, com a condição de viverem na comunidade. A qualidade do grupo de facilitadores é outro fator importante para o sucesso dos telecentros. Os membros da Comissão de Gerenciamento recebem treinamento gerencial e, assim como os facilitadores, recebem treinamento técnico e pedagógico, básico. Os treinamentos são conduzidos, em regra, por meio de parcerias com instituições de ensino públicas e privadas.
- **Publicidade** – A inauguração de um telecentro é um evento bastante divulgado e organizado, com música, dança, presença de políticos e celebridades e toda a vizinhança participa da celebração. Há grande cobertura da mídia e são preparados folhetos e cartazes para divulgação, além de *links* nas páginas da prefeitura na Internet.
- **Serviços** – Foi preparado para prover treinamento e suporte técnico a uma ampla variedade de pessoas para o uso de das TIC. Acessoriamente, foram oferecidos cursos formais de capacitação para o trabalho, acesso a serviços públicos e outros serviços de grande interesse social.

#### 2.8.5. Argentina

Os *Centros Tecnológicos Comunitários* (CTC) fazem parte do programa *Argentin@Internet.todos*, um programa concebido no âmbito do Governo Federal com objetivos amplos de promover: instalação de centros comunitários; bibliotecas populares com

acesso gratuito à Internet, alfabetização de comunidades remotas, educação superior à distância, implementação da Internet 2, cibercidades (e-gov municipal), unidades móveis de acesso e telemedicina. Portal: <<http://www.ctc.gov.ar/>>.

Segundo descrição do programa em seu portal de acesso, os CTC são: “redes informáticas locais conectadas a Internet com conteúdos e desenvolvimento de páginas *web* comunitárias localizadas em conglomerados urbanos de baixo nível socioeconômico ou em localidades de baixa densidade demográfica ou localização geográfica desfavorável, e que se encontram inseridas dentro de um sistema geral de CTC, com subsistemas autônomos de capacitação e desenvolvimento de conteúdos, cuja gestão pode ser realizada de forma centralizada por uma entidade distinta da Secretaria de Comunicações" (CABRAL; VILARREAL, 2002).

Iniciado em 1998, com o apoio da *International Telecommunication Union* (ITU), o projeto foi coordenado pela Secretaria de Comunicações da Presidência da Nação e, em apenas um ano e meio, foram instalados mais de 3.000 pontos (1.350 telecentros e 1.745 bibliotecas), em dados do final do ano 2000. Apenas os três primeiros objetivos do programa, descritos anteriormente, foram atingidos (PROENZA, 2003). São sete os fatores considerados críticos:

- **Acesso** – Em virtude das dificuldades financeiras do programa e da diversidade de instituições mantenedoras, o acesso segue padrões distintos em cada CTC, estimando-se que apenas 72% estejam prestando serviços ao público em geral e que pouco mais de 30% estejam atendendo plenamente o que foi projetado. Antes da agudização da crise Argentina, mais de 18% dos CTC prestavam menos de 20 horas de serviços semanais.
- **Alianças estratégicas** – O projeto surgiu de uma parceria entre a ITU, a Secretaria de Comunicação da Presidência da Nação, e as instituições selecionadas, que eram compostas de, aproximadamente, um terço de entidades educacionais, um terço de entidades sem fins lucrativos e um terço de agências governamentais. O processo de seleção das instituições foi bastante criticado e responsabilizado pelo fracasso de alguns telecentros.
- **Avaliações** – Não foram estruturados processos formais de avaliação. Os resultados coletados em amostras por pesquisadores universitários e membros de organismos internacionais indicam necessidade de melhorias substanciais no projeto.

- **Custeio** – Os recursos orçamentários do governo para implantação do projeto foram estimados em US\$ 22 milhões, atingindo mais de US\$ 40 milhões no final da fase de implantação. Previa-se que após a instalação os CTC se tornassem auto-sustentáveis, cabendo à instituição responsável pelo CTC criar os meios de sustento, exceto os custos de acesso, que seriam mantidos pelo governo. Com a crise e a escassez de recursos, o governo deixou de cobrir esses custos, inviabilizando o acesso de vários telecentros à Internet.
- **Gestão** – A gestão do projeto pode ser caracterizada em 3 níveis: a ITU, que ficou responsável pela administração do programa durante a fase de instalação, a Secretaria de Comunicação da Presidência da Nação, que ficou responsável pela execução (desenho da página, capacitação de coordenadores, suporte técnico, avaliação e cobertura dos custos de conexão) e as instituições selecionadas, que eram compostas de, aproximadamente, um terço de entidades educacionais, um terço de entidades sem fins lucrativos e um terço de agências governamentais e se responsabilizavam pela gestão local da unidade (proporcionar local adequado, condições de higiene e conforto, pessoal, publicação de horários de funcionamento, dentre outros).
- **Localização** – Cada instituição selecionada se comprometia a disponibilizar as instalações para o CTC. As restrições financeiras e algumas dificuldades de planejamento acabaram por gerar um grande número de telecentros de uso restrito ao público interno das instituições mantenedoras. Aproximadamente 42% dos telecentros foram instalados em comunidades com menos de 20 mil habitantes, mas é difícil avaliar o grau de sucesso dessa implantação, por falta de indicadores confiáveis.
- **Serviços** – Os objetivos amplos e a diversidade de instituições envolvidas na gestão se refletem na diversidade de configurações e de serviços. Basicamente, são oferecidos: teleconferências, bibliotecas virtuais, acesso à Internet, tecnologia para comércio eletrônico, espaços virtuais de conversação (*chats*), desenho de páginas web, capacitação informática e correio eletrônico.

#### 2.8.6. Ghana

Os *Community Learning Centres* (CLC), além da oferta de serviços básicos de TIC, têm por objetivo serem “laboratórios de aprendizagem”, centros onde oficiais selecionados,

gestores municipais, membros de ONG (Organizações Não Governamentais), estudantes, professores, pessoas de negócios e outros na comunidade possam desenvolver suas competências e potencialidades. Portal: <<http://www.aed.org/learnlink/task/CLCs.html>>.

Iniciado em 1997, com o apoio da *United States Agency for International Development* (USAID), o primeiro passo foi a seleção e contratação do consultor residente para o planejamento da implantação dos 3 telecentros programados (AKAKPO; FONTAINE, 2001). Fatores considerados críticos:

- **Acesso** – Cada telecentro tem um tipo de horário de atendimento, moldado às necessidades da comunidade abrangida e aos propósitos do telecentro e da ONG gestora. Há cuidado com a segurança do ambiente e do acesso.
- **Alianças estratégicas** – A parceria entre a USAID, o governo e ONG locais é uma característica marcante desses telecentros e determinante dos resultados obtidos.
- **Avaliações** – As avaliações feitas pelos financiadores internacionais mostraram os aspectos de melhoria a serem implementados e permitiram desenhar um cenário otimista sobre a evolução dos telecentros.
- **Custeio** – Os recursos para o funcionamento inicial são providos pela USAID (4 a 10 computadores, software (Microsoft), salários para 2 funcionários por um ano, provisão para material de escritório e suprimentos, custeio do primeiro ano de assinatura de um provedor de acesso discado, além do salário e despesas do consultor local), havendo a participação das ONG na disponibilização do espaço físico e da infra-estrutura necessária para a instalação dos equipamentos (móveis, ar-condicionado, divisórias, fiações, etc). Há a expectativa de que cada telecentro desenvolva iniciativas em direção à sustentabilidade.
- **Gestão** – A gestão do projeto pode ser caracterizada em 4 níveis: internacional, institucional, local e técnico. A USAID proveu os recursos e o suporte geral ao projeto, sendo que a ligação entre as agências de fomento, as ONG e os CLC foi gerida pelo consultor local, que também era responsável por coordenar os outros três níveis de gestão. No nível local, a gestão fica a cargo das ONG.
- **Localização** – As acomodações são diferenciadas para cada telecentro, mas inicialmente adequadas às necessidades locais. Com o crescimento da demanda surge a necessidade de ampliações e outras adaptações não previstas no projeto original, como acesso a portadores de necessidades especiais.

- **Pessoal** – Em média, cada telecentro tem uma mulher como gerente e um homem com conhecimentos de tecnologia como seu assistente, esse modelo é premeditado para incentivar o uso dos serviços por mulheres, o que não se mostrou muito efetivo. Essas duas pessoas são responsáveis pelo planejamento e gestão operacional de seus respectivos telecentros. Eventualmente, existe um terceiro contratado, mas são os voluntários a grande força de trabalho dos telecentros. O treinamento é parte importante da estratégia do projeto, embora a operacionalização tenha se mostrado de difícil consecução. O treinamento dos gestores foi fundamental para o sucesso do planejamento.
- **Publicidade** – Embora cada centro tenha a sua própria estratégia de publicidade, existem iniciativas comuns, como a publicação de periódicos e folhetos explicativos ou parcerias com emissoras. As atividades de divulgação têm sido importantes para atrair e informar os potenciais usuários.
- **Serviços** – Cada telecentro e cada ONG local tem sua própria visão e tem por meta atender a diferentes grupos de usuários primários (estudantes, empresários, população carente, etc). Entretanto, é comum em todos eles a preocupação em treinar pessoas para o uso da computação.
- **Tecnologia** – A quantidade de equipamentos depende da necessidade, capacidade e disponibilidade financeira e humana da ONG gestora. Em regra, possuem de 4 a 10 computadores (plataforma Intel/Microsoft), 1 impressora a laser e outra colorida, conexão discada e alternativa por rádio, além de equipamentos multimídia.

#### 2.8.7. Hungria

O *Hungarian Telecottage Movement (Teleház)* foi alavancado pelo programa *Democracy Network (DemNet)*, programa patrocinado pela *United States Agency for International Development (USAID)*, foi concebido como um programa para o desenvolvimento de pequenas comunidades (MURRAY, 2001; ITU, 2001). Portal: <[www.telehaz.hu](http://www.telehaz.hu)>.

Segundo Murray (2001), com base na experiência de implantação de um telecentro na pequena comunidade de Csákberény, em 1993, a *Hungarian Telecottage Association (HTA)* iniciou um projeto em 1996 com o apoio da *DemNet* e implantou 31 novas unidades entre 1997 e 1998. A rede conta hoje com mais de 400 telecentros que conectam um número muito



maior de escritórios-satélites. Tem sido um fator decisivo para a inclusão da Hungria no cenário europeu. Fatores considerados críticos:

- **Acesso** – Em regra, os centros funcionam de 40 a 48 horas por semana e, eventualmente, em outros períodos sob demanda.
- **Alianças estratégicas** – embora cada telecentro seja conceitualmente uma entidade independente, o programa envolve o governo (central e local, que oferecem as instalações, pessoal e recursos financeiros), organizações não governamentais (que, normalmente, administram os telecentros), agências internacionais (financiamento e apoio), associações e empresas (infra-estrutura, suporte, tecnologia).
- **Avaliações** – Foi estabelecido em 1999 um Sistema de identificação de fatos, monitoramento e avaliação, que se tornou essencial para convencer o governo e os patrocinadores privados sobre os benefícios dos telecentros, além de ser um importante instrumento para o suporte, treinamento de gestores e para o planejamento da implantação de novos telecentros.
- **Custeio** – O suporte financeiro para a implantação dos primeiros 31 telecentros veio da USAID (US\$ 1,5 milhão). Depois de estabelecido, o programa teve assegurado recursos do orçamento do governo central e de empresas. A HTA fundou a *Telecottage Public Purpose Corporation* (TPPC), uma organização sem fins lucrativos, para administrar o programa. O custo de implantação de um telecentro é em torno de US\$ 20 mil e recebe suporte financeiro nos 2 primeiros anos de funcionamento. A partir daí ele deve se tornar auto-sustentável, por meio de taxas, doações, contratos de prestação de serviços e outros.
- **Gestão** – Os telecentros são, em regra, geridos por organizações não-governamentais da própria comunidade, que recebem suporte integral da HTA sobre como estabelecer, custear e administrar um telecentro. Essa interação é operacionalizada pela TPPC, que promove treinamentos, desenvolve e mantém a página dos telecentros, opera e monitora o sistema, realiza atividades de relações públicas e outras atividades para o desenvolvimento da rede.
- **Localização** – Existem várias configurações, de acordo com as características e necessidades das comunidades atendidas pelo telecentro. Em regra, o governo local disponibiliza as instalações, que vão desde uma única e pequena sala em uma escola ou repartição pública até casas grandes e modernas, construídas exclusivamente para abrigar o telecentro.



<b>TELEHÀZ</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	<b>10</b>
<b>OCORRÊNCIAS IDENTIFICADAS DOS FCS</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>74</b>

**QUADRO 1 – FCS identificados nas iniciativas internacionais selecionadas**

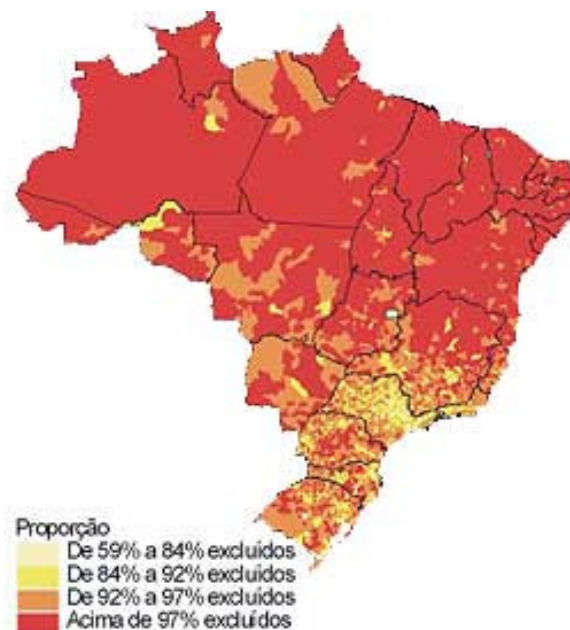
(\*) FCS = 1 – Acesso; 2 - Alianças estratégicas; 3 – Avaliações; 4 – Custeio; 5 – Gestão; 6 – Localização; 7 – Pessoal; 8 – Publicidade; 9 – Serviços; 10 – Tecnologia.

## 2.9. A Inclusão Digital no Brasil

Dentre os muitos obstáculos à inclusão digital no Brasil, alguns dizem respeito a problemas mais básicos que levam a outras formas de exclusão social, como a má distribuição de renda e a baixa taxa de escolaridade. O acesso à Internet, um dos pré-requisitos para a inclusão digital, depende da disponibilidade de computadores e de telefonia.

O custo dos componentes tecnológicos, quando comparado à renda de cada grupo de excluídos, é sempre uma barreira importante a ser considerada, dentre muitas outras. Além da barreira de acesso à infra-estrutura, precisam ser vencidas as barreiras do conhecimento. O incluído digital precisa estar capacitado para usar a tecnologia e ter um grau de educação, no sentido amplo, que permita utilizá-la de forma efetiva. Outra barreira ligada a esta questão é a barreira do conteúdo, é necessário haver conteúdo relevante e em linguagem acessível para ser acessado por meio dos recursos tecnológicos (CRUZ, 2004, p. 24).

Ressalte-se que é grande a carência de estudos aprofundados sobre a realidade da exclusão digital no Brasil e, em sua maioria, os poucos estudos existentes possuem um perfil eminentemente quantitativo, sendo ainda incipientes as tentativas de avaliação qualitativa do grau de exclusão, considerando, por exemplo, a capacidade cognitiva do “excluído”. A FIGURA 1 mostra uma visão espacial da exclusão digital no Brasil:



**FIGURA 1 - Mapa da Exclusão Digital no Brasil (FGV, 2003)**

No final de 1999 foi criado, por intermédio do Decreto nº 3294, o Programa Sociedade da Informação no Brasil (Socinfo) com o objetivo de integrar, coordenar e fomentar ações para utilização de tecnologias de informação e comunicação de forma a contribuir para a inclusão social de todos os brasileiros na nova sociedade. A missão do Programa, conforme descrita em seu site ([www.socinfo.org.br](http://www.socinfo.org.br)), consiste em “articular e coordenar o desenvolvimento e a utilização de produtos e serviços avançados de computação, comunicação e conteúdos e suas aplicações visando à universalização do acesso e à inclusão de todos os brasileiros na Sociedade da Informação”. Em 2000 O Programa lançou o “Livro Verde”, onde se mapeava a situação do país e se propunha metas e políticas específicas.

Sua integração ao Ministério da Ciência e Tecnologia, com peso e recursos limitados, não permitiu a transformação do programa num efetivo centro de coordenação das atividades governamentais (SORJ, 2003, p.89).

As linhas de ação do programa e respectivas diretrizes de atuação são (BRASIL, 2000):

- Mercado, Trabalho e Oportunidades
  - promoção da competitividade das empresas nacionais;
  - expansão do número de pequenas e médias empresas conectadas à Internet;

- apoio à implantação e à regulamentação do comércio eletrônico, no país e junto aos blocos econômicos regionais (Mercosul, União Européia, ALCA, etc.)
- ampliação da oferta de novas formas de trabalho, por meio do uso intensivo de tecnologias de informação e comunicação;
- fomento e a difusão da cultura do "empreendedorismo" nos negócios relacionados à economia das tecnologias de informação e comunicação.
- Universalização de Serviços para a Cidadania
  - promoção da universalização do acesso à Internet, buscando soluções alternativas com base em novos dispositivos e novos meios de comunicação;
  - promoção de modelos de acesso coletivo ou compartilhado à Internet;
  - fomento a projetos que promovam a cidadania e a coesão social.
- Educação na Sociedade da Informação
  - o apoio aos esquemas de aprendizado, de educação continuada e à distância baseados na Internet e em redes, mediante fomento ao ensino, auto-aprendizado e certificação em tecnologias de informação e comunicação em larga escala;
  - a implantação de reformas curriculares visando ao uso de tecnologias de informação e comunicação em atividades pedagógicas e educacionais, em todos os níveis da educação formal.
- Conteúdos e Identidade Cultural
  - promoção da geração de conteúdos e aplicações que enfatizem a identidade cultural brasileira e as matérias de relevância local e regional;
  - fomento a esquemas de digitalização para a preservação artística, cultural e histórica, bem como de informações de ciência e tecnologia;
  - fomento a projetos de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) para geração de tecnologias com aplicação em projetos de relevância cultural.
- Governo ao Alcance de Todos
  - promoção da informatização da administração pública e do uso de padrões nos seus sistemas aplicativos;
  - concepção, prototipagem e fomento à aplicações em serviços de governo, especialmente os que envolvem ampla disseminação de informações;

- fomento à capacitação em gestão de tecnologias de informação e comunicação na administração pública.
- P&D, Tecnologias-chave e Aplicações
  - identificação de tecnologias estratégicas para o desenvolvimento industrial e econômico e promoção de projetos de P&D aplicados a essas tecnologias nas universidades e nas empresas;
  - concepção e indução de mecanismos de difusão tecnológica;
  - fomento a aplicações-piloto que demonstrem o uso de tecnologias-chave;
  - promoção de formação maciça de profissionais em todos os aspectos das tecnologias de informação e comunicação.
- Infra-estrutura Avançada e Novos Serviços
  - implantação de infra-estrutura básica nacional de informações, integrando as diversas estruturas especializadas de redes - governo, setor privado e P&D;
  - adoção de políticas e mecanismos de segurança e privacidade;
  - fomento à implantação de redes, de processamento de alto desempenho e à experimentação de novos protocolos e serviços genéricos;
  - transferência acelerada de tecnologia de redes do setor de P&D para as outras redes fomento à integração operacional das mesmas.

O Socinfo foi concebido como um projeto estratégico, um plano para integrar e coordenar o desenvolvimento e a utilização de serviços avançados de computação, comunicação e informação e de suas aplicações na sociedade. Assim, dentre outros, endereçam-se os aspectos centrais da inclusão digital, com profundos impactos sobre os telecentros. Muitas das diretrizes e proposições constantes do Livro Verde, por não terem sido adequadamente implementados ou continuados, acabaram por transformar-se em fatores críticos de sucesso na implantação dos telecentros no país. Ao mesmo tempo em que as bases conceituais construídas serviram de alicerce para boa parte das iniciativas, as dificuldades enfrentadas para a consecução do planejamento proposto acabaram por criar diversos óbices ao pleno desenvolvimento destas. Um dos fatores mais críticos refere-se à liberação dos recursos necessários à consecução das ações estruturantes.

O Fundo de Universalização dos Serviços de Telecomunicação (FUST) foi estabelecido em 2000 com o objetivo de financiar gastos com a universalização de pontos de acesso comercialmente não viáveis e que se encontram fora das metas de universalização de infra-estrutura estabelecidas para as empresas concessionárias. Neste mesmo ano, ancorado

no Socinfo, foi lançado o Programa de Governo Eletrônico do Governo Federal (e-Gov), que tinha como política básica de inclusão digital a instalação de Telecentros. Boa parte das ações de inclusão digital previstas nesses programas foram paralisadas pela dependência de recursos do FUST, que não foram liberados, e por outras limitações de cunho administrativo e político (SORJ, 2003, p.89-91).

Independentemente dos problemas encontrados com as ações estruturantes do Governo Federal, muitas iniciativas públicas, privadas e do terceiro setor foram implantadas e continuam prestando serviços à população.

A título de exemplo, no ANEXO 1 estão descritas as iniciativas de inclusão digital do Governo Federal Brasileiro, mapeadas pelo Observatório de Inclusão Digital do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Estão sendo envidados esforços no sentido de buscar a integração dessas iniciativas ou, minimamente, o compartilhamento de alguns recursos, lições e resultados.

É importante salientar que o número de iniciativas é muito grande, razão pela qual as iniciativas que foram selecionadas para estudo são apenas uma amostra desse universo de iniciativas capitaneadas, isolada ou conjuntamente, pelos setores público, privado e terceiro setor com o objetivo de reduzir a exclusão digital no Brasil.

Algumas dessas iniciativas já estão consolidadas em todo o país, algumas apresentam características que as tornam importantes não apenas no cenário nacional, pois a sua abrangência, porte e estrutura os situam no conjunto das mais relevantes iniciativas sociais em todo o mundo (CRUZ, 2004).

### 2.9.1. Iniciativas de Telecentros Pesquisadas no Brasil

A seleção das iniciativas seguiu critérios variados com o intuito principal de atender aos aspectos de relevância, abrangência, diversidade e representatividade. Assim, buscou-se abranger as principais iniciativas em termos de quantidade de telecentros instalados mas também foram inseridas na pesquisa iniciativas que apresentam características importantes para a validação dos FCS ou que apresentam resultados dignos de nota. Participaram da pesquisa as seguintes iniciativas:

#### 2.9.1.1 Telecentros de Informações e Negócios

O programa de implantação dos Telecentros de Informações e Negócios (TIN), cuja concepção teve sua origem no Comitê Temático de Informação do Fórum Permanente das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. O grupo de trabalho responsável pelas ações relacionadas à inserção da micro e da pequena empresa na sociedade da informação identificou a inclusão digital como um fator fundamental para a sobrevivência da empresa brasileira em um cenário de competição globalizada. Desta premissa, surgiu a necessidade de se desenhar um projeto que facilitasse o acesso dos empreendedores brasileiros aos recursos das modernas tecnologias de informação e comunicação e que os orientasse no processo de aprendizado dos novos conceitos da economia digital e dos novos paradigmas da sociedade da informação (SEBRAE, 2005).

Os TIN buscam ampliar as oportunidades de inclusão digital das comunidades, de empreendedores e de empresários de micro e pequenas empresas na sociedade da informação, ampliando assim a sua capacidade de aprender e interagir em horizontes geográficos e culturais mais largos, bem como suas condições de empreendimento e de realização de negócios e parcerias. Para operacionalização do Projeto, o SEBRAE conta com a parceria do Comitê para a Democratização da Informática (CDI) e o Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior (MDIC).

Composto por vários computadores interligados em rede local e conectados à Internet, com a orientação de monitores capacitados para atender às demandas dos usuários dos telecentros, é um ambiente voltado para a oferta de cursos e treinamentos presenciais e à distância, informações, serviços e oportunidades de negócios visando o fortalecimento das condições de competitividade da microempresa e da empresa de pequeno porte e o estímulo à criação de novos empreendimentos. Serve como um instrumento para aproximar os empresários, as instituições públicas e privadas, as organizações não governamentais e a sociedade em geral<sup>8</sup>.

#### 2.9.1.2 Governo Eletrônico - Serviço de Atendimento ao Cidadão

O Programa Governo Eletrônico - Serviço de Atendimento ao Cidadão (GESAC), segundo informações do portal da iniciativa na Internet, é o maior programa de inclusão digital do Governo Federal. Criado em 2002, conta com aproximadamente 3.200 pontos de acesso público gratuito via satélite à Internet (dados de julho de 2006), com mais de 20 mil

---

<sup>8</sup> Endereço do Portal da iniciativa na Web: <<http://www.telecentros.desenvolvimento.gov.br/>>.



computadores, instalados em escolas públicas, telecentros e unidades militares. A maioria fica em locais remotos, sem infra-estrutura de telecomunicações.

Para definir as localidades beneficiadas com o kit de conexão, que possui uma antena, modem e um servidor, quando necessário, são utilizados os seguintes critérios: baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), não devem ter possibilidades de acesso a Internet em banda larga e as comunidades candidatas devem ter algum tipo de organização no desenvolvimento de atividades comunitárias culturais que possam ser apoiadas pelos serviços de tecnologia da informação.

A estrutura técnica do GESAC funciona com Software Livre (SL), que são programas com o código-fonte aberto que oferecem plena autonomia para os desenvolvedores e usuários, que podem modificar, alterar e distribuir os códigos, disseminando assim o conhecimento adquirido nas comunidades. Com o uso e incentivo de SL na ponta da conexão, os locais atendidos podem reverter o dinheiro que seria gasto em licenças proprietárias para a capacitação de seus técnicos, gerando emprego e renda para essas regiões.

O GESAC não disponibiliza somente os pontos de conexão, mas também um conjunto considerável de serviços de rede em banda larga para os usuários das comunidades, que podem ter acesso a um laboratório virtual para testes de softwares, listas de discussão, correio eletrônico, agência de notícias para divulgação de atividades, escritório para organização de agendas, compromissos e fóruns, fichário para organização de documentos e softwares e várias oportunidades de capacitação para os usuários<sup>9</sup>.

### 2.9.1.3 Programa de Inclusão Digital do Banco do Brasil

O Programa de Inclusão Digital do Banco do Brasil, um dos maiores programas de inclusão digital em curso na América Latina, conta com mais de 1600 telecentros instalados, com mais de 70% deles já conectados à Internet, e beneficia milhões de usuários em mais de 600 municípios brasileiros, segundo dados do portal da iniciativa em julho de 2006.

Para a implantação de telecentros, o programa conta com a ajuda da própria comunidade e de parceiros como igrejas e organizações não-governamentais.

O Programa de Inclusão Digital começou com a modernização tecnológica do próprio Banco, que liberou 50 mil computadores. Destes, 15 mil foram destinados à implantação de

---

<sup>9</sup> Portal da iniciativa: <<http://www.idbrasil.gov.br/>>.

telecentros e 35 mil foram distribuídos a entidades parceiras e órgãos do governo federal, para fortalecer redes de inclusão digital. O programa também oferece conteúdo para ministrar os cursos de iniciação à informática.

Como exemplo desse projeto, as bibliotecas públicas do Distrito Federal contam com, em média, dez computadores que oferecem acesso à Internet de forma gratuita, com o uso voltado para pesquisas. Monitores orientam o público que deverá, inicialmente, se cadastrar na biblioteca. De acordo com o projeto serão oferecidos cursos básicos de informática nas bibliotecas que contam com o programa<sup>10</sup>.

#### 2.9.1.4 Programa ACESSA São Paulo

É o programa de inclusão digital do Governo do Estado de São Paulo, coordenado pela Casa Civil, com gestão da Imprensa Oficial e apoio da Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo (PRODESP).

O Programa oferece para população do estado o acesso às novas tecnologias da informação e comunicação (TIC), em especial à *Internet*, contribuindo para o desenvolvimento social, cultural, intelectual e econômico dos cidadãos paulistas.

Para atingir seus objetivos, o Programa ACESSA São Paulo abre e mantém infocentros, espaços públicos com computadores para acesso gratuito e livre à Internet.

Para melhor atender a população e atingir os objetivos de inclusão digital, o Programa ACESSA São Paulo possui três tipos distintos de Posto, cada um com características especiais:

- Comunitários: Implantados em parceria com entidades comunitárias, em sua maioria localizadas na periferia da capital.
- Municipais: Implantados em parceria com prefeituras paulistas, geralmente localizados nas bibliotecas municipais.
- Postos Públicos de Acesso à Internet (POPAI): Implantados em parceria com secretarias e órgãos do Governo do Estado, como os postos do Poupatempo, os restaurantes do Bom Prato, terminais de ônibus da Empresa Metropolitana de Transportes Urbanos (EMTU), estações de trens da Companhia Paulista de Trens Metropolitanos (CPTM) e do Metrô, Secretarias de estado, Centros de Integração da Cidadania (CIC) etc.

---

<sup>10</sup> Portal da iniciativa: <<http://www.bb.com.br/appbb/portal/bb/id/index.jsp>>.

Além da abertura e manutenção dos espaços públicos de acesso à Internet, o ACESSA São Paulo também desenvolve atividades importantes para a inclusão digital como:

- Produção de conteúdo digital e não-digital para a capacitação e informação da população atendida
- Divulgação e facilitação do uso de serviços de governo eletrônico
- Promoção de ações presenciais e virtuais que possam contribuir para o uso cidadão da Internet e das novas tecnologias
- Fomento a projetos comunitários com uso de tecnologia da informação
- Produção de pesquisas e informações sobre inclusão digital

O ACESSA conta com a parceria e o expertise do Laboratório de Inclusão Digital e Educação Comunitária da Escola do Futuro (LIDEC) da Universidade de São Paulo (USP), co-responsável por diversas das atividades desenvolvidas pelo programa.

O Programa ACESSA, segundo dados do portal da iniciativa relativos a julho de 2006, possui as seguintes características<sup>11</sup>:

- 5 anos de existência
- 17 milhões de atendimentos
- 826 mil usuários cadastrados
- Mais de 3.000 computadores instalados
- 366 Postos ACESSA abertos à comunidade, com 34 postos em implantação.

#### 2.9.1.5 Telecentros da Prefeitura de São Paulo

Os telecentros da prefeitura de São Paulo são espaços públicos de acesso à Internet, que oferecem cursos e permitem também o uso livre dos computadores. Cada unidade possui de 10 a 20 micros que funcionam com 75% deles dedicados à formação da população, ministrando cursos e oficinas de informática e os outros 25% reservados para o uso livre dos cidadãos. A primeira foi aberta em junho de 2001, tendo passado de cento e vinte unidades instaladas até 2005.

Os telecentros são instalados em áreas de exclusão social da cidade, notadamente na periferia, de acordo com o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do município, segundo dados do Mapa da Exclusão/Inclusão Social, elaborado em 2000 pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP), Instituto Pólis e Instituto Nacional de

---

<sup>11</sup> Portal da iniciativa: <<http://www.acesasp.sp.gov.br/html/>>.

Pesquisas Espaciais (INPE). As unidades em funcionamento atendem aproximadamente 800 mil pessoas, que são monitoradas por orientadores especialmente treinados para cumprir as definições do Plano de Inclusão Digital.

Para usuários que já fizeram o curso, ou já têm noções de informática, os telecentros oferecem oficinas de capacitação para inserção no mundo do trabalho, arte digital, educação ambiental, colagem, criação de sítios e processamento de imagens, entre outras.

Os usuários dos telecentros podem se inscrever, gratuitamente, para fazer cursos utilizando os Softwares Livres disponíveis nas unidades. O curso tem duração de 20 horas – duas horas por dia, de segunda a sexta-feira, ou quatro horas por dia, todo sábado. Desde o início do Projeto telecentros, em junho de 2001, mais de 130 mil pessoas já se formaram e receberam certificado. Do total de cadastrados nos telecentros, 50% são jovens até 20 anos.

Existem diversos tipos de parcerias; as entidades de sociedade civil conveniadas onde estão instalados alguns telecentros, as empresas que patrocinam eventos determinados e os incentivadores para implantação e manutenção: Santander Banespa, Vivo, Comgás, Telefónica e Petrobras, além de várias empresas e secretarias municipais.

Com o projeto de Inclusão Digital e a abertura para a democratização da informação, fez-se necessário repensar a participação das comunidades locais. Com isso, formaram-se os Conselhos Gestores (representantes locais), que passaram a ser parte fundamental na estrutura de um telecentro, colaborando de maneira direta e presente no processo de administração e gerenciamento das atividades.

Com adoção de software livre, foi possível adotar a aplicação de um servidor para até vinte terminais clientes. Os clientes são computadores sem disco rígido, utilizando o sistema de um servidor central. Isso permitiu reduzir consideravelmente os gastos com hardware.

A solução cliente-servidor com boot remoto é livre, e pode ser utilizada para outros aplicativos, inclusive para o ambiente de trabalho, com manutenção centralizada e recondicionamento de computadores antigos ou obsoletos<sup>12</sup>.

#### 2.9.1.6 Paranavegar

O Programa Telecentros Paranavegar do Governo do Paraná está sob a responsabilidade da SEAE - Secretaria Especial de Assuntos Estratégicos e é

---

<sup>12</sup> Endereço da iniciativa na Web: <<http://www.telecentros.sp.gov.br/>>.

operacionalizado pela CELEPAR - Companhia de Informática do Paraná. A instalação dos telecentros compreende as seguintes etapas:

- Contato inicial: visita à comunidade com a apresentação do programa aos possíveis parceiros, que podem ser entidades públicas, particulares ou do terceiro setor; expondo a filosofia e metodologia do programa;
- Convênio: uma vez definido os parceiros, são atribuídas as tarefas e responsabilidades das partes sendo formalizado um Convênio, assinado pelos envolvidos;
- Sensibilização: divulgação e atividades com as lideranças locais e população em geral, com o objetivo de ressaltar a importância da participação da comunidade no Programa; a equipe da CELEPAR realiza ações de divulgação na comunidade, aproveitando a mídia existente e efetuando visitas aos vários segmentos da sociedade organizada, explicando o programa e buscando participação;
- Instalação: as responsabilidades sobre adequação do local físico (pintura, móveis, telefone), infra-estrutura de redes (lógica e elétrica), equipamentos, acesso à Internet e demais acessórios para o funcionamento do telecentro são atribuídas entre os parceiros;
- Gestão: É feita por um Conselho Gestor com representantes de cada parceiro e da comunidade local numa composição paritária; a equipe da CELEPAR auxilia na sensibilização e organização do processo de escolha dos representantes da comunidade, que se dá através de eleição em Assembléia Pública específica para tal;
- Conselho Gestor: tem como objetivo estabelecer as regras de utilização do telecentro, respeitando as premissas do Programa do Governo do Estado, trabalhar em melhorias físicas e do programa contínuo de capacitação e preparar a comunidade para assumir a gestão total ou parcial do telecentro, sempre que possível;
- Capacitação inicial: será definido entre os parceiros a maneira de fazer a capacitação inicial e a contratação dos Monitores (Agentes Locais de Inclusão Digital) que assumirão a operacionalização do telecentro;
- Capacitação contínua: a partir das demandas de capacitação da comunidade aprovadas pelo Conselho Gestor do telecentro, a CELEPAR se responsabilizará pela viabilização dos mesmos ou pela interação com outros órgãos do Governo do Estado ou da Sociedade Civil para propiciar aquele conteúdo.

Além do acesso à Internet, os telecentros permitem que as comunidades beneficiadas utilizem os locais de acesso para a realização de cursos, pesquisas, reuniões e

desenvolvimento de portais. Esses espaços são geridos por conselhos gestores formados por representantes de todas as entidades envolvidas, eleitos em assembleias. A CELEPAR é responsável pela instalação dos computadores, das redes elétrica e lógica, de hardwares e softwares e pelo treinamento de monitores. Para que o programa seja economicamente sustentável e vinculado ao processo de autonomia tecnológica, os telecentros utilizam plataforma em software livre.

Até o mês de maio de 2006 haviam 76 telecentros instalados nos municípios de menor índice de desenvolvimento humano e em regiões estratégicas do Estado do Paraná. Também foram implantados 7 telecentros nas chamadas bibliotecas cidadãs e unidades temáticas nas sedes das entidades ligadas aos portadores de deficiência, comunidades indígenas, assentamentos rurais e outras localidades isoladas. Foram contratados mais de uma centena de agentes de inclusão digital e treinadas outras 1.400 pessoas<sup>13</sup>.

#### 2.9.1.7 Gemas da Terra

A iniciativa teve início em Novembro de 2001 sob a forma de um projeto piloto de telecentros comunitários no alto da Serra do Espinhaço, Minas Gerais, a região das nascentes do Rio Jequitinhonha. Desde então, um trabalho intenso tem sido realizado no sentido de identificar as características locais e determinar um modelo de adoção das novas tecnologias de informação e comunicação pelas comunidades rurais. Busca-se um modelo auto-sustentável, que não afete significativamente os valores das comunidades, e que venha fortalecer a cultura local.

Cerca de doze comunidades, entre distritos, sub-distritos e povoados foram visitadas e pesquisadas. Entre elas, cinco foram escolhidas para basear o trabalho de desenvolvimento da rede rural de telecentros comunitários, sendo elas Conselheiro Mata - distrito de Diamantina, Milho Verde e São Gonçalo do Rio das Pedras - distritos de Serro, Tombadouro - distrito de Datas e Rodeador - distrito de Monjolos.

A ONG Rede Gemas da Terra foi criada em Setembro de 2003, com escritórios em Belo Horizonte (MG) e em Washington (EUA), e tem como missão facilitar a criação de telecentros livres nas comunidades rurais brasileiras com até 2500 habitantes e promover sua

---

<sup>13</sup> Endereço eletrônico da iniciativa e de onde foram retiradas as informações: <<http://www3.pr.gov.br/e-parana/atp/telecentro/>>.

integração aos movimentos globais de inclusão digital. Estima-se que existam mais de 16.000 comunidades rurais com menos de 2.500 habitantes em todo o território brasileiro.

Cada telecentro tem uma conexão de Internet banda larga via satélite, cuja antena e acesso são disponibilizados por meio de uma parceria com o Programa GESAC. Os demais equipamentos foram custeados pela UNESCO e utiliza-se software livre (Linux). Cabe à comunidade a disponibilização do espaço e do mobiliário além da gestão do telecentro.

No sítio da iniciativa é possível ter acesso ao “Guia Gemas da Terra de Telecentros Rurais” que traz informações sobre a iniciativa e um guia metodológico sobre como implantar um telecentro rural e a outros documentos sobre a iniciativa e sobre telecentros em comunidades rurais. Embora não conste formalmente dos dados da pesquisa foi realizada um entrevista com o coordenador da iniciativa, Paulo Klüber, que ofereceu cópias dos artigos e documentos supramencionados e colaborou com a discussão de aspectos do trabalho.

A Rede Gemas da Terra surge com a missão de estimular e facilitar a formação de uma malha de telecentros comunitários livres na zona rural brasileira e na sua integração aos movimentos globais de inserção no espaço cibernético. Com base nessa missão, se propõe aos seguintes objetivos principais<sup>14</sup>:

- Articular e contribuir na criação de padrões abertos de funcionamento que possibilitem a efetiva integração de uma rede rural de telecentros comunitários. Por padrões de funcionamento entende-se a uniformização dos procedimentos relativos à gestão de tecnologia, à gestão administrativa, à gestão da comunicação e, finalmente, à gestão social e cidadã do telecentro. Por padrões abertos entende-se a discussão inclusiva e a divulgação plena, sem restrições de qualquer natureza, dos procedimentos de criação e utilização dos padrões;
- Promover e estimular o debate público sobre a incorporação, com sentido social, das tecnologias cibernéticas nas comunidades rurais;
- Avaliar, diagnosticar e pesquisar tipos e usos adequados de telecentros comunitários, em conformidade com as necessidades e realidade econômica e sócio-cultural da comunidade rural assistida;

---

<sup>14</sup> Endereço eletrônico da iniciativa e de onde foram retiradas as informações: <<http://www.gemasdaterra.org.br/index.php>> existindo também o sítio <<http://gotenet.org>> da *Gems of the Earth Network*, criada com a finalidade de mobilizar a diáspora brasileira nos Estados Unidos (EUA) para colaborar com o projeto.

- Promover a capacitação de pessoas e comunidades para a gestão de telecentros comunitários na zona rural.

#### 2.9.1.8 Telecentros da Prefeitura de Niterói

A Subsecretaria Municipal de Modernização Administrativa da Prefeitura de Niterói (RJ) elaborou o Plano de Inclusão Digital, que consiste em implantar Telecentros nas áreas mais carentes da cidade, além de ações de aprendizagem da informática, cidadania e bom uso das ferramentas da rede mundial de computadores. Até Junho de 2006 a iniciativa já contava com 12 telecentros instalados em todo o município, sendo que a meta é atingir 20 unidades até o final de 2006. A Iniciativa tem os seguintes objetivos:

- Diminuir os índices de exclusão digital e social;
- Capacitação profissional;
- Requalificação do espaço do entorno da unidade, através do aumento do fluxo de pessoas nas ruas da região.
- Disseminação de Softwares Livres;
- Criação de endereço eletrônico para o cidadão.

Os telecentros são espaços com computadores conectados à Internet banda larga. Cada unidade possui entre 8 e 15 micros. O uso livre dos equipamentos e cursos de informática básica são as principais atividades oferecidas à população. Cada Telecentro possui um Conselho Gestor, formado por membros da comunidade e eleitos pela mesma, que ajudam os funcionários na fiscalização e gestão do espaço.

O uso livre dos equipamentos é a única forma do cidadão aprender a utilizar tecnologia, suprimindo suas necessidades. O único conteúdo estritamente proibido é a pornografia. De resto, as pessoas podem navegar livremente pela web, fazer pesquisas, ler notícias, participar de salas de bate-papo, jogar on-line, digitar documentos e currículos, enviar e-mails e aproveitar todos os outros recursos da rede.

O sistema operacional livre usados nos Telecentros é o GNU/Linux. Os aplicativos disponíveis no sistema estão dentro do pacote OPENOFFICE.ORG que possibilita ao usuário a execução das principais tarefas desenvolvidas em escritórios. O OPENOFFICE.ORG possui um processador de textos (OpenWriter) e uma planilha de cálculo (OpenCalc). Ambos



são similares aos programas existentes no sistema operacional Windows. O G-Paint é o aplicativo usado para a produção de desenhos. O FireFox é o navegador de Internet<sup>15</sup>.

#### 2.9.1.9 Estação Digital

Combater a exclusão social através da inclusão digital. Com esse objetivo, a Fundação Banco do Brasil desenvolve o Programa, que deverá beneficiar a população de baixa renda com a implantação de unidades de Estação Digital equipadas com computadores e *Internet* de alta velocidade.

O Programa atende, prioritariamente, comunidades do interior e da periferia das capitais das regiões Norte e Nordeste. Sempre com o apoio de um parceiro local, a iniciativa busca aproximar o computador da vida de estudantes, donas-de-casa e trabalhadores, economizando tempo e dinheiro, criando novas perspectivas e melhorando a qualidade de vida da população que, até então, não tinha acesso às tecnologias da informação.

A Estação Digital tem o objetivo de reduzir as desigualdades e democratizar as oportunidades. Em cada Unidade, educadores voluntários treinados auxiliam, informam e capacitam a população interessada em acessar os diversos portais que se abrem dentro da *Internet*.

Administradas e zeladas pela própria comunidade e em parceria com o Terceiro Setor, cada Estação Digital nasce com a missão de ser uma unidade auto-sustentável, garantindo a sua continuidade a partir das potencialidades existentes em cada região. Sempre que possível, busca-se o fortalecimento dessa ação integrando-a a outros programas já desenvolvidos<sup>16</sup>.

#### 2.9.1.10 Cidadão.Net

Para promover o desenvolvimento social auto-sustentável e a cidadania em 92 municípios das regiões Vale do Jequitinhonha, Vale do Mucuri e Norte de Minas, o Instituto de Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais (IDENE) utiliza os telecentros comunitários (núcleos de informática e cidadania) como ferramenta.

---

<sup>15</sup> Endereço eletrônico da iniciativa e de onde foram retiradas as informações: <<http://www.telecentro.niteroi.rj.gov.br/>> .

<sup>16</sup> Endereço eletrônico da iniciativa e de onde foram retiradas as informações: <<http://www.fbb.org.br/estacaodigital/pages/publico/index.jsp>>.

Os telecentros foram implantados pelo Governo do Estado de Minas, por meio da Secretaria de Estado para Desenvolvimento dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri e do Norte de Minas Gerais através do IDENE – Instituto de Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais. As unidades são equipadas com 8 a 10 computadores e oferecem aulas de informática para a comunidade e acesso à Internet, utilizando software livre, o LibertasBR.

O trabalho começa, nos municípios, com a criação do Comitê Gestor do telecentro, composto por cidadãos dos municípios contemplados, representantes de vários segmentos da sociedade. O Comitê Gestor seleciona de três a quatro estudantes da comunidade para serem capacitados e se tornarem multiplicadores nos telecentros, recebendo uma bolsa mensal pelo trabalho.

Além da constituição de comitês, o Cidadão.NET faz parcerias com associações comunitárias nos municípios onde vai atuar. O projeto conta com financiamento do Governo do Estado de Minas Gerais e do Governo Federal, por intermédio do programa Fome Zero, do Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome, e do programa GESAC – Governo Eletrônico Serviço de Atendimento ao Cidadão – coordenado pelo Ministério das Comunicações, que oferece acesso gratuito à Internet, via satélite. As ações de capacitação dos atores do Cidadão.NET são gerenciadas pela Fundep e constam de três etapas iniciadas em 2004. A primeira, baseada na implantação de telecentros em 36 municípios já foi concluída. A segunda, com implantação de mais 70 unidades está sendo finalizada e na terceira fase os últimos 16 núcleos serão disponibilizados para a população.

A participação dos estudantes submetidos a cursos de capacitação é de um expediente de trabalho, para que não sejam prejudicados na escola. Os cursos de capacitação são divididos em módulos e geralmente acontecem em Montes Claros, no Norte de Minas, e em Teófilo Otoni, no Vale do Mucuri.

O primeiro passo dos interessados em participar do Cidadão.NET é fazer a inscrição no telecentro, quando tomam conhecimento da carga horária e dos conteúdos dos cursos, abertos a comunidade para uso livre da Internet.

Há uma taxa “simbólica” de matrícula, que é revertida para a sustentabilidade do telecentro, mas que não é cobrada de pessoas carentes. Em cada município onde atua, o IDENE entra em contato com alguma associação (de bairro ou um sindicato) para que esta assine um termo de compromisso tornando-se responsável pelos equipamentos da unidade instalada. Essa entidade também integra o comitê gestor do telecentro.

Durante o curso de informática, os participantes utilizam o Linux e os ensinamentos para o uso das ferramentas básicas. Ao mesmo tempo em que se dá a inclusão digital dessas pessoas, geralmente de baixa renda, acontece também a inclusão social, pois as pessoas passam a ficar mais envolvidas e se interagem na comunidade com mais propriedade.

Os cursos são contínuos. Assim que uma turma é finalizada, inicia-se outra. Os estudantes capacitados têm que enviar ao IDENE ficha de matrículas dos alunos e um relatório sobre as atividades do telecentro, inclusive a respeito de como está o uso da Internet de forma livre. Esses relatórios permitem que o IDENE monitore o trabalho e os resultados<sup>17</sup>.

#### 2.9.1.11 Identidade Digital

O projeto de inclusão digital do Estado da Bahia visa a construção de infocentros em 31 cidades estratégicas, de pequeno e médio portes. Além destas, 35 cidades de grande porte serão atendidas, sendo quatro das mais populosas do estado, como parte da política de baixa renda. O PID também realiza parcerias com as ONG que tenham trabalhos estabelecidos nas comunidades que atendem e possuam demanda para construção de infocentros em suas instalações. Na primeira fase do projeto estão previstos 120 infocentros instalados até 2006.

A capacitação oferecida nos infocentros envolve uma Oficina de Inclusão Digital – curso de informática básica com duração de três a quatro semanas – e uma Oficina de Capacitação Digital, na qual são trabalhadas temáticas de relevância para a comunidade atendida (por exemplo, DST, gravidez na adolescência, reciclagem, saneamento, etc), usando sempre a tecnologia como ferramenta.

O objetivo é promover o aprendizado e o desenvolvimento de novas habilidades e competências em tecnologias digitais, com vistas à elevação do nível cultural, educacional, do exercício da cidadania, da empregabilidade, dos negócios e da geração de renda.

A iniciativa inclui ainda projetos para a pesquisa, desenvolvimento e aplicação de softwares livres, computadores e plataformas computacionais de baixo custo.

Outra característica importante é o desenvolvimento de estratégias que buscam conseguir a adesão de segmentos públicos e privados da sociedade ao Programa Identidade Digital, sensibilizando-os para a problemática da exclusão no Estado da Bahia<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> Endereço eletrônico da iniciativa e de onde foram retiradas as informações: <<http://www.cidadaonet.org/v2/index.php>>.

<sup>18</sup> Endereço eletrônico da iniciativa e de onde foram retiradas as informações: <[http://www.identidadedigital.ba.gov.br/index.php/pid/identidade\\_digital/projetos](http://www.identidadedigital.ba.gov.br/index.php/pid/identidade_digital/projetos)>.

## 2.10. Características da população brasileira

Cruz (2004, p.13) lembra que a inclusão digital não se resume à disponibilidade de computadores e de telefones, mas à capacitação das pessoas para o uso efetivo dos recursos tecnológicos. Para ser incluído digitalmente é preciso mais do que um computador conectado à Internet, é preciso estar preparado para utilizá-lo, não somente com capacitação em informática, mas com uma preparação educacional que permita usufruir seus recursos de maneira plena.

Segundo Silveira (2001, p.28) é preciso instituir novos modelos de formação educacional que reconheçam e respeitem a singularidade e vinculação a objetivos e contextos dos conhecimentos que pertencem às pessoas e às suas comunidades. Salienta ainda que “é necessária uma pedagogia que incentive a aprendizagem personalizada e, ao mesmo tempo, a aprendizagem coletiva, a aprendizagem em rede e pela rede”.

Cada iniciativa de telecentro tem um objetivo central definido e, por conseqüência, uma parcela definida da população que se espera atingir com a iniciativa, por mais ampla e diversificada que seja essa parcela. A clareza de objetivos e a adequada percepção da clientela real e potencial do telecentro são essenciais para a elaboração do planejamento e a realização dos resultados.

Quando se elabora uma iniciativa de grande amplitude populacional ou geográfica, devem ser levadas em consideração as características demográficas, sócio-econômicas e culturais das pessoas e regiões abrangidas pela iniciativa. A TABELA 1, elaborada a partir dos números do Censo 2000 (IBGE, 2003a), dá uma idéia de algumas dessas características, como a distribuição da população por situação de domicílio, sexo e idade, com foco especial nos Portadores de Necessidades Especiais (PNE), que são pessoas com necessidades próprias e diferentes que requerem atenção específica em virtude de sua condição de deficiência. Como os censos demográficos são realizados a cada dez anos, para permitir uma visão mais atualizada os dados do censo do ano 2.000 foram linearmente extrapolados para o ano de 2005 com base nas estimativas do IBGE de crescimento da população brasileira.

**TABELA 1 - Dados demográficos categorizados sobre a população do Brasil - 2000**

Distribuição da população	2.000	2005	% do total
---------------------------	-------	------	------------

<b>Distribuição da população</b>	<b>2.000</b>	<b>2005</b>	<b>% do total</b>
<b>Total</b>	<b>169.872.856</b>	<b>182.800.000</b>	<b>100,00%</b>
Por Domicílio			100,00%
Urbano	137.925.238	148.421.202	81,19%
Rural	31.947.618	34.378.798	18,81%
Por Gênero			100,00%
Homens	83.602.317	89.964.365	49,21%
Mulheres	86.270.539	92.835.635	50,79%
Por Idade			100,00%
Até 14	50.316.181	54.145.189	29,62%
15 a 64	109.629.648	117.972.348	64,54%
65 ou mais	9.927.027	10.682.463	5,84%
<b>Portadores de Necessidades Especiais (*)</b>	<b>24.600.256</b>	<b>26.472.309</b>	<b>14,48%</b>
Por Idade			14,48%
Até 14	2.161.333	2.325.808	1,27%
15 a 64	17.075.894	18.375.351	10,05%
65 ou mais	5.363.029	5.771.150	3,16%
Por Domicílio			14,48%
Urbano	19.754.445	21.257.737	11,63%
Rural	4.845.812	5.214.573	2,85%
Por Tipo de Necessidade Especial			
Visual	16.644.842	17.911.497	9,80%
Auditiva	5.735.099	6.171.534	3,38%
Motora	7.939.784	8.543.993	4,67%

Fonte: Censo 2000 (IBGE, 2003).

Obs.: As participações percentuais são relativas ao total da população informado na primeira linha de dados do quadro.

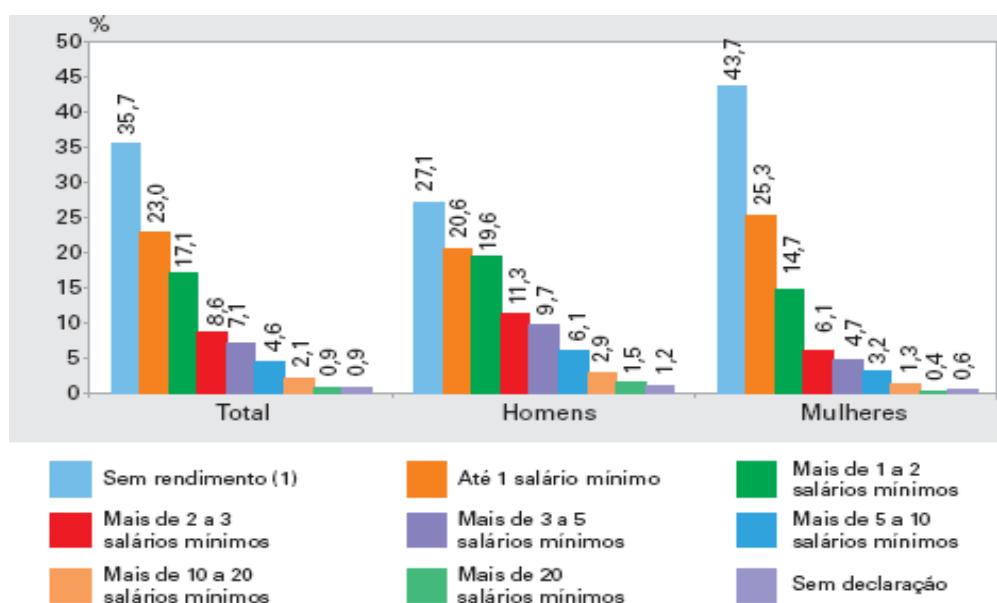
Esses dados permitem identificar características da população que podem ser essenciais na definição de políticas e medidas de inclusão. Por exemplo, a não consideração dos PNE pode excluir, automaticamente, 15 % da população das iniciativas de inclusão.

A seguir serão apresentados alguns dados extraídos da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD (IBGE, 2003b) que também se constituem em exemplos de possíveis direcionadores para o planejamento de iniciativas de inclusão. Dados referentes a 2003:

- A proporção de domicílios com computador alcançou 15,3%, sendo 11,4% destes ligados à Internet;
- A proporção de domicílios com telefone alcançou 62%;

- As pessoas brancas representam 52,1% da população do País e as pardas, 41,4%. Em termos regionais, a composição por cor ou raça é bastante diferenciada, refletindo a origem das várias correntes migratórias que se distribuíram de formas diversas no Território Nacional;
- O número de idosos de 60 anos ou mais de idade já suplantou o de crianças de menos de 5 anos de idade;
- Da população entre 5 e 17 anos 8,8% não freqüentavam a escola. Nos jovens entre 14 e 17 anos de idade a proporção sobe para 17,6%, contra apenas 2,8% na faixa de 7 a 14 anos de idade;
- Dos estudantes de ensino superior 27,3% freqüentam escola pública, esses percentuais são de 84,9% no ensino médio, 89,5% no ensino fundamental e 76,0% no pré-escolar;
- A proporção de pessoas com 11 anos ou mais de estudo, ou seja, que concluíram pelo menos o ensino médio ou nível equivalente é de 24,9%;
- O nível de instrução das mulheres situa-se em um patamar 3,4% acima do referente à população masculina.

A FIGURA 2 trata da combinação de duas características da população: gênero e rendimento. No que se refere especificamente aos telecentros, o conhecimento e equacionamento dessas variáveis integradas a outras características das pessoas, das comunidades e regiões atendidas pode determinar a sustentabilidade do telecentro.



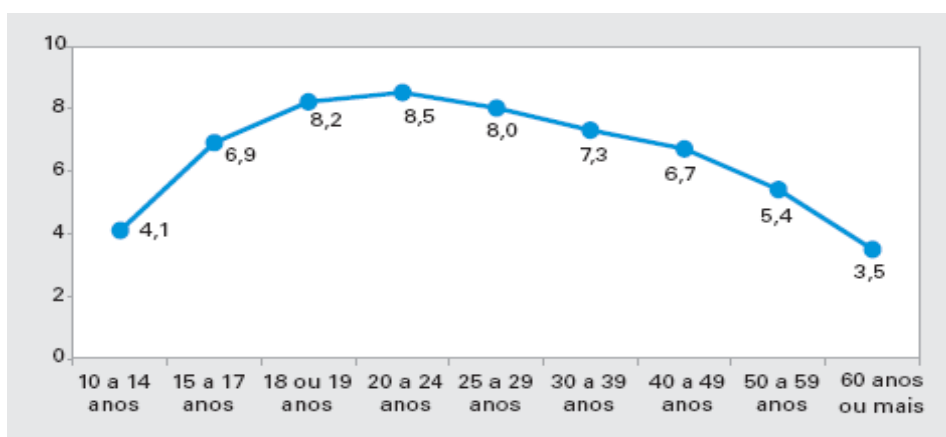
**FIGURA 2 - Distribuição das pessoas de 10 anos ou mais de idade por sexo, segundo as classes de rendimento mensal no Brasil - 2003**

Fonte: PNAD (IBGE, 2003b).

Nota: Excluídas as pessoas da área rural de Rondônia, Acre, Amazonas, Roraima, Pará e Amapá.

(1) Inclusive as pessoas que receberam somente em benefícios.

A FIGURA 3 apresenta uma curva representativa do nível médio de educação por faixa etária da população, fator essencial para a identificação necessidades e possibilidades de serviços educacionais nos telecentros. Reconhecer a existência dessas diferenças e direcionar as ações de inclusão de forma a atendê-las em suas necessidades e especificidades deve ser um elemento essencial no planejamento dos telecentros.



**FIGURA 3 - Número médio de anos de estudo das pessoas de 10 anos ou mais de idade, por grupos de idade - Brasil - 2003**

Fonte: PNAD (IBGE, 2003b).

Nota: Excluídas as pessoas da área rural de Rondônia, Acre, Amazonas, Roraima, Pará e Amapá.

Silveira (2001, p.27-41) comenta que, segundo o Censo 2000, somente 34,8% das escolas de ensino médio do país têm acesso à Internet, sendo que no ensino fundamental esses percentuais caem para 9% e 6,7%, respectivamente. Para o autor, os Programas de Governo Eletrônico e outras iniciativas de inclusão serão apenas reprodutores de privilégios se não colocarem no centro de sua proposta a inclusão das camadas mais pauperizadas.

Cruz (2004, pp. 20-21) menciona que existem cerca de 148 milhões de brasileiros sem acesso à Internet. Mas o problema da exclusão digital no País não se limita ao indivíduo. Mesmo para as empresas brasileiras, a inclusão digital não é um problema resolvido. O

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) ouviu 1.163 pequenas e microempresas no estado de São Paulo, entre setembro de 2002 e fevereiro de 2003, e descobriu que 46% delas não têm acesso à Internet e que 16% dependem de acesso fora da empresa para se comunicar.

Com base nas informações e discussões apresentadas é possível perceber a necessidade de considerar e endereçar as necessidades específicas de algumas camadas da população em iniciativas de inclusão social. Qualquer uma das informações demográficas apresentadas deve ser analisada em relação às demais características da população, de forma a buscar sucessivos níveis de aproximação da realidade das regiões, das comunidades, dos grupos e dos indivíduos.

Segundo Goussal e Lezcano (2000, p.1), o critério de localização em um planejamento de telecentros comunitários é crítico, pois a instalação de telecentros em localidades muito afastadas e pequenas pode resultar em uma massa de usuários insuficiente ou em uma infra-estrutura de conexão muito cara, inviabilizando a manutenção do telecentro a despeito dos altos impactos marginais sobre o bem estar dessas comunidades. Segundo os autores, há uma forte tendência, principalmente na América Latina, de priorizar a instalação de telecentros em regiões densamente povoadas e onde a infra-estrutura é barata. Tal procedimento não coincide com os propósitos que norteiam a criação da imensa maioria das iniciativas de telecentros. Afirmam ainda que, não surpreendentemente, os telecentros situados em áreas urbanas têm sido muito mais voláteis, frágeis, expostos à competição e perda de clientes do que os telecentros instalados em áreas rurais, principalmente pela existência de diversas alternativas de acesso em centros urbanos.

Para Waller, (2003, pp. 5-8), a sustentabilidade de uma região requer o entendimento de suas crenças, valores e percepções que as pessoas possuem sobre a sua localidade, como forma de assegurar a integração com sucesso dos aspectos sociais, econômicos e ambientais daquela região. Estes mesmos conceitos podem ser extrapolados para a análise da sustentabilidade de um telecentro, tendo em vista a correlação entre os resultados do telecentro e sua capacidade de atender adequadamente às necessidades da comunidade onde está instalado.



### 3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada busca adequar-se aos objetivos do trabalho e à necessidade de estabelecer um equilíbrio entre o esforço empreendido para testar a hipótese e a concisão necessária para que o trabalho seja concluído com o máximo de qualidade e no prazo esperado.

Segundo Cervo e Bervian (1996, p. 25), o objetivo do método científico é descobrir a realidade dos fatos, porém, ao se descobrirem os fatos esses devem guiar a aplicação do método, que é apenas um meio de acesso. Apenas a inteligência e a reflexão podem descobrir o que os fatos e fenômenos realmente são. O método deve ser aplicado de um modo positivo e não normativo, a pesquisa positiva deve preocupar-se com o que é e não com o que se pensa que deve ser.

#### 3.1. Classificação da pesquisa

A classificação da pesquisa abaixo proposta visa identificar as peculiaridades, o grau de aprofundamento e o enfoque dado pelo pesquisador nas atividades desenvolvidas durante o trabalho de pesquisa. Assim, a presente pesquisa pode ser classificada como (CERVO, BERVIAN, 1996, pp. 47-56; BARROS; LEHFELD, 1986, pp. 90-96):

- *Quanto à natureza:* **Aplicada**, pois os conhecimentos adquiridos com base em um estudo transversal<sup>19</sup> da realidade dos telecentros têm por objetivo atender a necessidades e aplicações práticas e imediatas, uma vez que se pretende que os resultados sejam utilizados pelos telecentros para aperfeiçoar seu métodos e modelos de gestão;
- *Quanto à motivação (fins):* é **Descritiva ou exploratória**, pois buscou descrever, observar, registrar, analisar, classificar, ordenar e correlacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los, com a intenção de identificar e explicitar aspectos ainda desconhecidos relacionados à realidade dos telecentros, mais especificamente, os Fatores Críticos de Sucesso.
- *Quanto aos meios:* **Bibliográfica**, uma vez que os primeiros passos da pesquisa foram dados com base na coleta de dados e informações literatura sobre as iniciativas internacionais de telecentros, complementada posteriormente com a

---

<sup>19</sup> Um estudo é chamado de transversal quando a amostra da pesquisa foi estudada uma única vez.

busca de dados e informações sobre os telecentros no Brasil; e **de campo**, pois se buscou identificar os fatos e fenômenos ligados aos telecentros a partir da realidade, mediante a aplicação de questionários aos gestores, técnicos e usuários de iniciativas de telecentros selecionadas no Brasil.

### 3.2. População

No contexto dos objetivos desta dissertação, a pesquisa está focalizada no universo composto pelas pessoas diretamente relacionadas com as iniciativas ou projetos de telecentros no Brasil. Para efeito de análise, esse universo de pessoas foi dividido em três grupos segundo o papel desempenhado em relação aos telecentros:

- Gestores das iniciativas ou projetos de telecentros – grupo constituído pelas pessoas responsáveis pela gestão estratégica da iniciativa de telecentros, segundo as definições adotadas nesse trabalho de pesquisa. Esta função é normalmente concentrada em uma única ou poucas pessoas por iniciativa ou projeto de telecentro. Embora algumas iniciativas utilizem a figura dos gestores regionais ou locais, foram considerados gestores apenas aqueles cujas decisões abrangessem todos os telecentros de uma iniciativa. É, portanto, um universo relativamente reduzido de pessoas, medido em dezenas.
- Equipe dos telecentros – grupo formado por coordenadores, administradores, monitores, servidores e voluntários de telecentros, ao nível local. Considerando a quantidade e o tamanho das iniciativas ou projetos pesquisados, esse conjunto é composto por milhares de pessoas.
- Usuários dos telecentros – grupo formado pelas pessoas que utilizam os recursos do telecentro, independentemente da frequência com que o fazem. Considerando a quantidade de iniciativas pesquisadas, algumas com milhares de unidades telecentros e uma média de dez computadores instalados por unidade, infere-se que o número total de pessoas atualmente abrangidas por iniciativas ou projetos de telecentros no Brasil é medido em milhões de pessoas, inferência essa corroborada pelas informações publicadas pelas maiores iniciativas de telecentros.

O conceito de iniciativa ou projeto de telecentro independe de sua configuração, número de unidades projetadas e implantadas e formas de gestão e sustentação financeira e de prestação de serviços. Muitas vezes um projeto regional ou local é na verdade um

subconjunto de um projeto maior de âmbito nacional. Nesses casos, caso se identifique a existência de identidade e modelo de gestão peculiares a ponto de distingui-lo dos demais, este será considerado como uma iniciativa ou projeto à parte.

Ressalte-se, no entanto, que, uma vez que o principal objetivo das iniciativas de telecentros é assegurar o acesso às TIC para todas as camadas da população, notadamente as menos favorecidas, se acrescermos ao número de usuários atualmente abrangidos pelas iniciativas de telecentros existentes o quantitativo de usuários potenciais, assim entendidas as pessoas que são consideradas como público-alvo das iniciativas de telecentro, notadamente aquelas que ainda não tiveram oportunidade ou estímulo para o contato ou para o uso efetivo das modernas TIC, estaremos tratando, segundo dados da PNAD/IBGE, de um universo que abrange parcela substancial da população brasileira, superior a 80% da população total.

### **3.3. Seleção e descrição das amostras da população**

Para a seleção das amostras, considerando as dimensões previstas para a população, foram utilizados os critérios explicitados a seguir.

#### **3.3.1. Identificação dos indivíduos**

Para a definição das amostras foram primeiramente selecionadas as iniciativas de telecentros que participariam da pesquisa e dos respectivos gestores, após essa definição em cada caso foi adotada uma forma específica de seleção das unidades de telecentros e das demais pessoas (funcionários e usuários de telecentros) de acordo com as particularidades de cada iniciativa. Assim, foram adotados os seguintes critérios e respectivas técnicas de coleta de dados:

- **Iniciativas/Projetos** – foi utilizado o método de amostragem intencional (KERLINGER, 1980, p.90; RICHARDSON, 1999, p.157), ou seja, a escolha foi feita por critérios de seleção racional. Foram escolhidas as iniciativas anteriormente mencionadas pela sua representatividade, em termos de número de telecentros instalados ou de abrangência geográfica, ou ainda por possuírem características peculiares, como modelos de gestão ou relevância dos resultados alcançados, que agregassem maior consistência e amplitude aos resultados da pesquisa.

- Unidades de telecentros – o processo de escolha das unidades participantes da pesquisa foi variado. Nas iniciativas onde houve efetiva participação dos gestores, foi deixado a cargo destes a seleção das unidades participantes, sendo apenas sugerido que a distribuição fosse por regiões (do país, estado ou município, de acordo com a abrangência da iniciativa) e incluísse minimamente duas unidades telecentros por região, sendo um situado em área de alta densidade populacional e outro em área de baixa densidade populacional. Nas demais iniciativas o modelo de seleção esteve diretamente vinculado ao grau de interesse e voluntarismo dos gestores e funcionários em colaborar com a pesquisa, variando da indicação de unidades específicas à adesão aleatória e voluntária.
- Gestores - Foi selecionada uma amostra intencional de gestores das iniciativas previamente selecionadas. Esses gestores foram contatados previamente ao envio da carta de apresentação constante do APÊNDICE 2, onde constam os objetivos da pesquisa, os *links* para acesso aos questionários e as instruções para preenchimento. Foram feitas, em média, três reiteraões da solicitação original para cada gestor.
- Equipe e usuários dos telecentros – Além da publicação dos links e de avisos nos portais de algumas iniciativas os questionários foram também enviados por meio de *links* anexados a mensagens de correio eletrônico, recados e registro de eventos em comunidades virtuais do Orkut e do Yahoo Groups descritas no APÊNDICE 1.

### 3.3.2. Representatividade das Amostras

Em função da abrangência geográfica e do quantitativo de pessoas atendidas pelas iniciativas brasileiras de telecentros que participaram da pesquisa, a quantidade, dispersão geográfica e diversidade de iniciativas e de unidades de telecentros, assim como de pessoas (gestores, funcionários e usuários) foi considerado suficiente para a realização das inferências necessárias ao teste da hipótese da pesquisa.

Foram feitas doze visitas a gestores e unidades de telecentros no Distrito Federal (três visitas aos gestores do projeto TIN, 5 visitas aos gestores do programa GESAC e quatro visitas a telecentros, sendo dois da rede TIN e dois da rede GESAC/CITI). Foram ainda

feitos aproximadamente cento e cinquenta contatos telefônicos, com posterior envio de solicitação por e-mail, com gestores e coordenadores de dezessete diferentes iniciativas de telecentros que juntas totalizam aproximadamente dez mil telecentros implantados. Também foram enviadas solicitações a trinta e quatro diferentes comunidades virtuais do Orkut e quatro do Yahoo Groups.

A expectativa era de receber, no mínimo, 40 respostas válidas, sendo 5 de gestores, 10 de funcionários e 25 de usuários. Esses números, considerados como mínimos necessários para realização de inferências com razoável validade, foram suplantados pelos resultados da pesquisa.

### 3.4. Instrumentos de Coleta de dados

As técnicas de coleta de dados das iniciativas nacionais e internacionais de telecentros foram baseadas em documentação indireta (pesquisa documental e bibliográfica), sendo que em relação às iniciativas brasileiras foram também utilizadas técnicas de documentação direta (LAKATOS; MARCONI, 1991, p.107) descritos a seguir:

- Questionário dos Usuários – para coleta de percepções e opiniões dos usuários dos telecentros quanto aos aspectos sensíveis relacionados aos FCS. Vide APÊNDICE 3.
- Questionário da Equipe dos Telecentros - para coleta percepções e opiniões das pessoas que trabalham ou colaboram nos telecentros quanto aos aspectos sensíveis relacionados aos FCS selecionados. Vide APÊNDICE 4.
- Questionário dos Gestores das Iniciativas de Telecentros - para a coleta de percepções e opiniões dos gestores das iniciativas de telecentros quanto aos FCS, além informações sobre características de cada iniciativa relacionadas aos FCS em estudo. Vide APÊNDICE 5.

Para uma melhor compreensão da tabulação dos resultados da pesquisa, constante do APÊNDICE 6, a correlação entre os FCS e as questões apresentadas a cada um dos três grupos pesquisados estão descritas no **QUADRO 2**, a seguir:

<u>FCS</u>	QUESTIONÁRIOS E RESPECTIVAS QUESTÕES		
	GESTORES	EQUIPE	USUÁRIOS

<b>ACESSO</b>	2, 2A e 2B	2, 2A e 2B	1
<b>ALIANÇAS</b>	3 e 3A	3 e 3A	2
<b>AVALIAÇÃO</b>	4 e 4A	4 e 4A	3
<b>CUSTEIO</b>	5 e 5A	5 e 5A	4
<b>GESTÃO</b>	6 e 6A	6	5
<b>LOCALIZAÇÃO</b>	7 e 7A	7	6
<b>PESSOAL</b>	8 e 8A	8	7
<b>PUBLICIDADE</b>	9 e 9A	9	8
<b>SERVIÇOS</b>	10 e 10A	10 e 10A	9 e 9A
<b>TECNOLOGIA</b>	11 e 11A	11 e 11A	10

**QUADRO 2 – Correlação entre os FCS e as questões da pesquisa**

Acessoriamente às informações sobre os FCS foram também coletados junto aos três grupos pesquisados dados e informações sobre características e aspectos contextuais dos telecentros, por meio das questões mencionadas no QUADRO 3, a seguir:

<b>QUESTÕES GERAIS OU DESCRITIVAS DE CONTEXTO</b>	<b>QUESTIONÁRIOS E RESPECTIVAS QUESTÕES</b>		
	<b>GESTORES</b>	<b>EQUIPE</b>	<b>USUÁRIOS</b>
	1, 1A, 1B, 1C, 1D, 12 e 12A	1, 1A, 1B, 1C, 12 e 12A	11, 12 e 12A

**QUADRO 3 – Questões da pesquisa para contextualização**

### 3.5. Pré-teste

Com o objetivo de validar a adequação dos questionários aos fins propostos e coletar sugestões de ajustes e melhorias foram enviados para validação por três gestores de iniciativas de telecentros distintas (Telecentros do Banco do Brasil, Telecentros de Informação e Negócios e Programa ACESSA SP), escolhidos por critérios racionais em função da disponibilidade e facilidade de acesso a essas pessoas, por meio de contato telefônico

seguido do envio de mensagens de correio eletrônico contendo a explicação dos objetivos do teste, o link de acesso ao formulário e orientações sobre o tipo de avaliação esperado. Destaque-se o apoio recebido dos gestores do Projeto dos Telecentros de Informação e Negócios no MDIC, que agendaram uma visita onde foram detidamente analisados cada um dos questionários e a estratégia de aplicação da pesquisa, de forma a contemplar interesses da gestão dos telecentros. As demais contribuições foram obtidas de funcionários e usuários de telecentros contatados por meio de comunidades virtuais do Orkut e do Yahoo Groups dedicadas a telecentros.

A cada gestor foi solicitado avaliar os questionários e, se possível, coletar também opiniões de funcionários e usuários. Conforme descrito no QUADRO 4, foram recebidas um total de dezesseis contribuições aos três questionários, sendo doze sugestões de melhoria e quatro correções, que foram todas acatadas e implementadas, em alguma medida.

INICIATIVA	CONTRIBUIÇÕES RECEBIDAS (POR QUESTIONÁRIO)		
	GESTORES	EQUIPE	USUÁRIOS
Telecentros de Informação e Negócios	5	3	4
Telecentros do Banco do Brasil	0	0	1
Programa ACESSA SP	1	0	2

**QUADRO 4 – Contribuições recebidas no pré-teste**

### 3.6. Coleta dos dados

Para a realização da pesquisa junto às iniciativas nacionais foram elaborados questionários eletrônicos que foram encaminhados por meio de *links* anexados em mensagens de correio eletrônico, ou recados e eventos de comunidades virtuais ligadas a telecentros e à Inclusão Digital, ou ainda nas páginas e comunicações de alguns dos projetos de telecentros participantes da pesquisa. Como alternativa, foi desenvolvido um *Website* contendo informações e *links* de acessos aos questionários e outras informações sobre a pesquisa, o endereço do *Website* é: <<http://onj3.sites.uol.com.br/>> . Para a elaboração e armazenamento dos dados foi utilizada uma ferramenta de elaboração de questionários que

faz parte dos serviços de um provedor especializado em pesquisas via Internet: PERSEUS (<[www.perseus.com](http://www.perseus.com)>).

Uma vez realizado o preenchimento dos questionários e a submissão das respostas, os dados eram automaticamente enviados ao servidor de banco de dados do provedor ([www.perseus.com](http://www.perseus.com)). O provedor oferece funcionalidades de visualização análise e exportação das respostas. Depois de exportadas, as respostas foram analisadas e categorizadas manualmente pelo pesquisador. Para isso foram utilizados recursos básicos de planilha eletrônica (Microsoft Excel) para consolidação das análises dos dados e de editor de texto (Microsoft Word) para formatação dos relatórios e construção das tabelas de análise, instalados em computador doméstico.

Ao todo, entre a elaboração e refinamento dos questionários, submissão do pré-teste, ajuste, preparação da nota de encaminhamento, envio aos gestores selecionados e elaboração de convites de participação às comunidades virtuais o processo demorou em torno de cento e oitenta dias, dos quais sessenta e cinco dias foram dedicados exclusivamente à fase de coleta de dados. Para estimular a participação foram oferecidos dois brindes, sorteados entre os respondentes.

O contato com os gestores das iniciativas demandou muita persistência e acabou por determinar três atrasos sucessivos no fechamento da pesquisa que se refletiu em um atraso total de 4 meses em relação ao cronograma original. O maior problema consistia na dificuldade em obter retorno dos contatos ou informações complementares sobre algumas das principais iniciativas (GESAC, Telecentros do Banco do Brasil; iniciativas geridas pela PROCERGS, Telecentros da Prefeitura de São Paulo). Mesmo quando os contatos existiam, havia uma notória dificuldade em obter acesso a dados úteis para a pesquisa ou o compromisso dos gestores em responder aos questionários, com raras e notáveis exceções.

Essas impressões foram compartilhadas com outros pesquisadores e gestores de áreas governamentais encarregadas de acompanhar as iniciativas, que demonstraram ter também a percepção sobre a dificuldade em obter informações confiáveis sobre grande parte das iniciativas de telecentros. O trabalho desenvolvido por Porcaro (2006) traz uma visão interessante sobre essa dificuldade no âmbito do Governo Federal.

### **3.7. Análise dos dados**



A análise dos dados utilizou medidas, testes e outros recursos estatísticos, com dois propósitos fundamentais: reduzir o volume de dados a uma forma manuseável e ajudar a fazer inferências seguras a partir dos dados quantitativos (KERLINGER, 1980, p.89).

Especificamente, foram utilizados:

- Medidas de posição: média, mediana e moda.
- Medidas de dispersão: desvio-padrão e variância.
- Comparação de frequências: taxa e proporção.
- Apresentação dos dados: tabelas, quadros e gráficos.
- Ferramentas analíticas: ferramentas de visualização e análise disponíveis no site do provedor de pesquisas e planilha eletrônica Microsoft Excel.

A análise foi feita com base em uma combinação de métodos de medição de atitudes, basicamente, são utilizados os métodos de Thurstone e Lickert (RICHARDSON, 1999, pp. 265-273), ou seja, as opiniões dos gestores de iniciativas, funcionários e usuários dos telecentros relativamente aos FCS foram coletadas com base em adaptação de uma escala contínua (0 a 5) sobre uma variação da escala Lickert com seis pontos (5 – excelente; 4 – muito bom; 3 – bom; 2 – regular; 1 – ruim; 0 - péssimo ou inexistente) e, após conversão para expressões unitárias comparáveis, serão avaliadas com base na análise de variabilidade das respostas do método Thurstone, com o objetivo de estabelecer um ordenamento de relevância dos FCS considerando as opiniões de todos os pesquisados. A escala Thurstone será utilizada para reduzir a uma dimensão estatisticamente manuseável as opiniões manifestadas nas questões discursivas.

### 3.7.1. Confiabilidade e validade da Pesquisa

Segundo Sawrey e Telford (1978, P.5) confiabilidade ou fidedignidade refere-se à capacidade do instrumento de pesquisa produzir resultados consistentes quando aplicado mais de uma vez à mesma amostra. Verificou-se variabilidade inferior a 5% entre as respostas obtidas no pré-teste e as obtidas durante a pesquisa para o mesmo grupo de respondentes.

Para Kiss (1987) a validade da pesquisa deve ser medida em termos da relação existente entre o instrumento, o objetivo e o universo amostral, ou seja, deve determinar o quanto o instrumento mede aquilo que se propõe a medir. A representatividade das iniciativas participantes da pesquisa que abrangem mais de sete mil unidades de telecentros instaladas

em todo o Brasil, os comentários predominantemente elogiosos à qualidade do instrumento (92%) e a consecução do objetivo de verificar a aplicabilidade dos FCS, segundo os resultados descritos a seguir, demonstram a validade da pesquisa realizada.

A inusitada relutância de alguns gestores de iniciativas de telecentros, notadamente nas maiores, em oferecer acesso aos documentos ou participar da pesquisa limitou o potencial de geração de informações úteis para a gestão dessas iniciativas em particular. O quantitativo de respostas recebido permitiu, no entanto, inferir as principais características das iniciativas brasileiras de telecentros, notadamente no que se refere aos FCS.

## **4 RESULTADOS**

As dificuldades encontradas em obter informações autorizadas sobre a realidade das iniciativas de telecentros foi um dos aspectos mais marcantes da pesquisa que, sem sombra de dúvida, tiveram impacto direto sobre os resultados. Inicialmente, havia uma expectativa bastante otimista sobre o quantitativo de respostas em função da receptividade inicial dos gestores de iniciativas. Uma das maiores preocupações até a fase de realização do pré-teste era a de estabelecer condições para a recepção e manipulação de altos volumes de respostas.

A inesperada e crescente dificuldade em obter retorno ou informações dos gestores de algumas das maiores iniciativas começou a ser percebida durante a realização do pré-teste. As contribuições recebidas ficaram muito aquém do esperado, dificultando o ajuste dos questionários à realidade e às peculiaridades de algumas das principais iniciativas.

Durante todo o período em que a pesquisa esteve disponível para acesso foram feitas dezenas de visitas e contatos por telefone e por correio eletrônico com os gestores das iniciativas, a maior parte delas infrutíferas. Não fosse pelo retorno altamente positivo dos convites enviados às comunidades virtuais do Orkut e do Yahoo Groups, o número de resposta obtido pelos canais institucionais seria insuficiente para a elaboração de conclusões.

A despeito de todas essas dificuldades o volume e a qualidade das respostas recebidas foi suficiente para atender aos objetivos da pesquisa, além de possibilitar a percepção de uma série de características interessantes sobre iniciativas pontuais e sobre o conjunto das iniciativas de telecentros no Brasil.

### **4.1. Quantitativo de respostas recebidas**

A configuração dos questionários atendeu suficientemente à expectativa de coletar informações que permitissem avaliar a importância absoluta e relativa de cada um dos FCS que se encontravam sob análise. As questões de números 1B, 1C, 1D e 1E no questionário submetido aos gestores, as questões de números 1B e 1C no questionário submetido aos funcionários e a questão de número 11 no questionário submetido aos usuários endereçavam o cerne substantivo da pesquisa e, por si só já seriam suficientes para a elaboração de conclusões. As demais questões serviram ao propósito de coletar informações complementares sobre cada um dos FCS, de forma que fosse possível identificar nuances e peculiaridades contextuais que pudessem alterar a forma ou o resultado das análises.

Foram recebidas 117 respostas, sendo 61 de usuários, 47 de funcionários e 9 de gestores de iniciativas. Os quantitativos das respostas obtidas de cada uma das iniciativas de telecentros estão descritos no QUADRO 5, ressaltando a existência de telecentros que são fruto de parcerias entre duas ou mais iniciativas:

INICIATIVA	QUANTIDADE DE RESPOSTAS			
	GESTORES	EQUIPE	USUÁRIOS	TOTAL
TIN	2	6	8	<b>16</b>
AcessaSP	1	3	6	<b>10</b>
CITI (DF)	0	5	2	<b>7</b>
Cidadão.Net (MG)	1	1	3	<b>5</b>
Estação Digital (Fundação BB)	2	2	1	<b>5</b>
Gemas da Terra	1	0	5	<b>6</b>
Casa Brasil	0	8	2	<b>10</b>
GESAC	0	2	8	<b>10</b>
Identidade Digital (BA)	1	3	2	<b>6</b>
Paranavegar	0	3	3	<b>6</b>
Telecentros BB	0	4	3	<b>7</b>
Telecentros Niterói (RJ)	1	2	1	<b>4</b>
Telecentros Prefeitura de São Paulo	0	8	15	<b>23</b>
Telecentros Prefeitura de Porto Alegre	0	0	2	<b>2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>47</b>	<b>61</b>	<b>117</b>

**QUADRO 5 – Quantitativo de respostas recebidas por iniciativa**

Conforme explicitado anteriormente, a pesquisa foi organizada de forma a buscar parâmetros de validação dos FCS a partir das opiniões dos três grupos em que foi dividida a população das pessoas que fazem parte dos projetos de telecentros. A coleta desses três conjuntos de opiniões sobre cada fator pesquisado tinha por objetivo conferir maior validade aos resultados, por meio da diversidade, abrangência e diferenças de qualificação das respostas.

Acessoriamente, cada questionário foi elaborado de forma a buscar mais um elemento de consistência, uma vez que as perguntas foram estruturadas de forma a coletar opiniões e informações sobre aspectos gerais e específicos das iniciativas e dos telecentros relacionados aos FCS.

Assim, nos aspectos gerais estão relacionados os resultados das questões voltadas a captar as peculiaridades de cada iniciativa e a importância relativa de cada FCS para a iniciativa, além de opiniões sobre a qualidade da pesquisa e dados do respondente. Já os aspectos específicos estão voltados a apresentar os resultados da avaliação de cada um dos FCS pelos três grupos.

A seguir, estão apresentados os resultados e as análises dos dados, cujo detalhamento se encontra no APÊNDICE 6:

#### 4.2. Avaliações Gerais dos FCS

Segundo os dados coletados, resumidos no QUADRO 6, o desvio-padrão máximo (0,60) e a média dos desvios (0,32) observados foram considerados relativamente baixos, indicando uma convergência razoável nas respostas dos três grupos, inclusive quanto à indicação da importância relativa dos fatores. Outra observação importante refere-se ao fato de que todos os FCS receberam avaliações relativamente altas nos três grupos (média de 3,75 ou 75% da nota total), sendo que o fator que alcançou a menor média (publicidade) ainda ficou em um patamar superior a 66% da nota total.

<b>FCS</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
<b>Pessoal</b>	4,15	0,36
<b>Acesso</b>	4,08	0,23
<b>Serviços</b>	3,92	0,33
<b>Gestão</b>	3,87	0,49
<b>Localização</b>	3,84	0,17
<b>Tecnologia</b>	3,64	0,60
<b>Avaliação</b>	3,63	0,27
<b>Alianças</b>	3,58	0,23

<b>Custeio</b>	3,47	0,29
<b>Publicidade</b>	3,31	0,24
<b>MÉDIAS</b>	<b>3,75</b>	<b>0,32</b>

**QUADRO 6 – Opiniões gerais (médias dos três grupos) sobre os FCS**

Na opinião dos gestores de telecentros, conforme descrito no QUADRO 7, o fator mais relevante é Pessoal, alcançando 91,2% da nota máxima possível em termos de relevância. Convém destacar a baixa avaliação relativa de FCS considerados com cruciais para a grande maioria das iniciativas internacionais, como: Tecnologia, em quarto lugar; Serviços, em quinto; Alianças, em oitavo e Custeio, em nono. Saliente-se que as diferenças entre as avaliações de relevância relativa dos FCS foram mínimas.

<b>FCS</b>	<b>Opiniões dos Gestores</b>
<b>Pessoal</b>	4,56
<b>Gestão</b>	4,44
<b>Acesso</b>	4,33
<b>Tecnologia</b>	4,33
<b>Serviços</b>	4,22
<b>Localização</b>	4,00
<b>Avaliação</b>	3,78
<b>Alianças</b>	3,67
<b>Custeio</b>	3,67
<b>Publicidade</b>	3,11
<b>MÉDIA</b>	<b>4,01</b>

**QUADRO 7 – Opiniões dos Gestores sobre os FCS**

Além da avaliação da importância relativa dos FCS, no questionário aplicado aos gestores também foi solicitado que apontassem o principal objetivo da iniciativa de telecentros sob sua gestão. Segundo as respostas dos gestores que responderam à pesquisa, o

principal objetivo das iniciativas de telecentros é a capacitação e o treinamento no uso das TIC constantes do QUADRO 8, com 67% dos gestores dando relevância máxima a esse item (nota 5).

<b>Opção</b>	<b>Média</b>
Capacitação e treinamento	<b>4,44</b>
Acesso às telecomunicações	4,33
Acesso às tecnologias da informação	4,22
Acesso a serviços de governo	4,11
Apoio a negócios e desenvolvimento regional	3,11
Outros	2,89

**QUADRO 8 – Opiniões dos gestores sobre os objetivos das iniciativas de telecentros**

As opiniões dos funcionários quanto à importância relativa dos FCS apresentaram diferenças sutis mais importantes em relação à avaliação feita pelos gestores. Além do fato de que as notas, em média, foram menores, há que se destacar a priorização do FCS Acesso em relação aos demais. A ordem dos FCS descrita no QUADRO 9 também traz informações importantes como: a pequena importância relativa dada aos FCS Alianças, Tecnologia e Custeio.

<b>FCS</b>	<b>Opiniões dos Funcionários</b>
<b>Acesso</b>	4,02
<b>Pessoal</b>	3,89
<b>Localização</b>	3,66
<b>Gestão</b>	3,60
<b>Serviços</b>	3,57
<b>Alianças</b>	3,32

<b>Avaliação</b>	3,32
<b>Tecnologia</b>	3,26
<b>Publicidade</b>	3,23
<b>Custeio</b>	3,13
<b>MÉDIA</b>	<b>3,50</b>

**QUADRO 9 – Opiniões dos Funcionários sobre os FCS**

Os resultados da análise dos dados coletados junto aos usuários, constantes do QUADRO 10, apresentam aspectos interessantes em relação à importância relativa dada aos FCS. A preponderância do FCS Pessoal em relação aos demais FCS é bastante ilustrativa e os resultados dessa análise ficarão reservados às conclusões. Outros aspectos interessantes referem-se à baixa valorização relativa dos FCS Gestão, em nono lugar, e Tecnologia, em último. A sobrevalorização dos FCS Serviços e Acesso por esse grupo era esperada, por representarem as dimensões mais sensíveis dos telecentros para seu público-alvo.

<b>FCS</b>	<b>Opiniões dos Usuários</b>
<b>Pessoal</b>	4,00
<b>Serviços</b>	3,97
<b>Acesso</b>	3,89
<b>Localização</b>	3,85
<b>Avaliação</b>	3,80
<b>Alianças</b>	3,75
<b>Custeio</b>	3,60
<b>Publicidade</b>	3,58
<b>Gestão</b>	3,57
<b>Tecnologia</b>	3,34
<b>MÉDIA</b>	<b>3,74</b>

**QUADRO 10 – Opiniões dos Usuários sobre os FCS**



O QUADRO 11 traz uma visão geral das informações anteriormente mencionadas, com o principal objetivo de simplificar eventuais comparações entre as opiniões dos três grupos que participaram da pesquisa.

FCS	Opiniões			Média	Desvio
	Gestores	Funcionários	Usuários	Geral	Padrão
<b>Acesso</b>	4,33	<b>4,02</b>	3,89	4,08	0,23
<b>Alianças</b>	3,67	3,32	3,75	3,58	0,23
<b>Avaliação</b>	3,78	3,32	3,80	3,63	0,27
<b>Custeio</b>	3,67	3,13	3,60	3,47	0,29
<b>Gestão</b>	4,44	3,60	3,57	3,87	0,49
<b>Localização</b>	4,00	3,66	3,85	3,84	0,17
<b>Pessoal</b>	<b>4,56</b>	3,89	<b>4,00</b>	<b>4,15</b>	0,36
<b>Publicidade</b>	3,11	3,23	3,58	3,31	0,24
<b>Serviços</b>	4,22	3,57	3,97	3,92	0,33
<b>Tecnologia</b>	4,33	3,26	3,34	3,64	<b>0,60</b>

QUADRO 11 – Quadro-resumo das Opiniões sobre os FCS

A análise das informações desse quadro-resumo permite muitas outras constatações interessantes, relacionadas a convergências e disparidades importantes entre as percepções dos três grupos. A comparação das avaliações recebidas pelo FCS “tecnologia” oferece bons exemplos dessas constatações, enquanto para os gestores este FCS figura entre os mais importantes, para os funcionários está entre os que receberam menor avaliação e para os usuários é o fator menos relevante da lista.

Esta é uma constatação muito relevante para o domínio dos telecentros, mostrando um descasamento importante entre a percepção das necessidades pelos gestores e as necessidades reais dos “excluídos digitais”, servindo de lembrete de que a equação que define o processo de capacitação para o uso das TIC só dará resultado positivo se forem positivas as suas variáveis humanas.

Outras informações importantes coletadas na pesquisa e que corroboram com a percepção de que a maioria das iniciativas e dos telecentros instalados ainda está em fase de maturação são: aproximadamente 60% dos telecentros que participaram da pesquisa estão funcionando a menos de dois anos; e 58% possui um número de usuários cadastrados inferior a 1.000, segundo informações constantes do QUADRO 12 e do QUADRO 13.

<b>Ano de fundação</b>	<b>Frequência</b>
2006	27,66%
2005	31,91%
2004	12,77%
2003	8,51%
2002	17,02%
Outras respostas	2,13%
<b>Respostas Válidas</b>	<b>100,00%</b>

**QUADRO 12 – Ano de fundação dos telecentros**

<b>Usuários cadastrados</b>	<b>Frequência</b>
De 1 a 500	44,44%
De 501 a 1000	15,56%
De 1000 a 5000	20,00%
Mais de 5000	20,00%
<b>Respostas Válidas</b>	<b>1,00%</b>

**QUADRO 13 – Quantidade de usuários cadastrados nos telecentros**

Foram consideradas excelentes a receptividade e a avaliação da pesquisa como demonstram as seguintes opiniões emitidas: 100% dos gestores (9), 98% dos funcionários

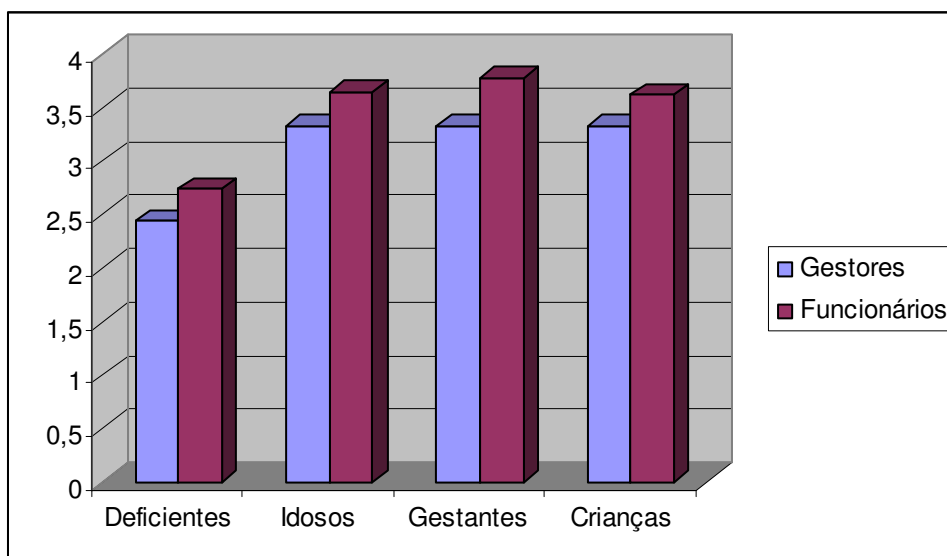
(46) e 89% dos usuários (54) manifestaram o desejo de receber os resultados da pesquisa, informando o endereço eletrônico para envio das informações. Outro dado relevante é que 93% do total de respondentes avaliaram positivamente a pesquisa, com 5% de abstenções e 2% de avaliações negativas.

### 4.3. Quanto ao FCS “Acesso”

Um dos aspectos mais relevantes a ser salientado quanto a este FCS refere-se à constatação, baseada principalmente nas informações de gestores e funcionários e descritas no QUADRO 14 e na FIGURA 4, de que ainda é relativamente pequena a preparação dos telecentros para o atendimento de Portadores de Necessidades Especiais (PNE). Embora a avaliação dos usuários seja relativamente boa quanto a este FCS, com nota média de 3,90, há que se salientar que uma avaliação adequada deste fator demandaria uma pesquisa voltada especificamente para a coleta das opiniões dos PNE. O principal resultado obtido nesse item da pesquisa foi a constatação da necessidade de realização de pesquisas futuras especificamente voltadas para a compreensão das necessidades e coleta de opiniões desse segmento, que segundo dados do IBGE abrange aproximadamente 15% da população brasileira.

<b>Público</b>	<b>Gestores</b>	<b>Funcionários</b>	<b>Média</b>
Deficientes	2,44	2,74	<b>2,59</b>
Idosos	3,33	3,64	<b>3,49</b>
Gestantes	3,33	3,77	<b>3,55</b>
Crianças	3,33	3,62	<b>3,48</b>

**QUADRO 14 – Dados sobre o acesso a Portadores de Necessidades Especiais (PNE) nos telecentros**



**FIGURA 4 – Avaliação das condições de acesso dos PNE aos telecentros**

Outros dados considerados relevantes sobre as condições de acesso aos serviços dos telecentros são: 87% dos telecentros que participaram da pesquisa exigem cadastramento prévio e 55% exigem agendamento prévio para acesso aos serviços; só 19% utilizam algum tipo de controle de acesso dos usuários (senha ou cartão); a imensa minoria de 4 % dos telecentros pesquisados realiza cobrança de tarifas por serviços; e aproximadamente de 90% dos telecentros pesquisados funcionam 40 horas ou mais por semana.

Uma outra informação importante, extraída dos comentários e dos dados de identificação dos telecentros preenchidos funcionários e usuários, refere-se ao fato de que 62% dos telecentros que participaram da pesquisa estão situados em escolas que, em sua maioria (89%), restringem o acesso a esses telecentros aos alunos, professores, funcionários e, eventualmente, aos ex-alunos dessas escolas. Aliás, esse parece ser o modelo predominante de telecentros em boa parte das iniciativas pesquisadas. A título de exemplo, segundo Trevisan (2005, p.51), mais de 68% dos 3.200 dos pontos de acesso do Programa GESAC estão situados em escolas.

As dificuldades encontradas na coleta e na tabulação dos dados coletados corroboram a percepção da grande diversidade de configurações, propósitos, modelos de gestão e critérios para a criação de projetos e para a implantação de telecentros, reforçando a necessidade de estabelecer parâmetros que permitam a categorização e comparação das iniciativas.

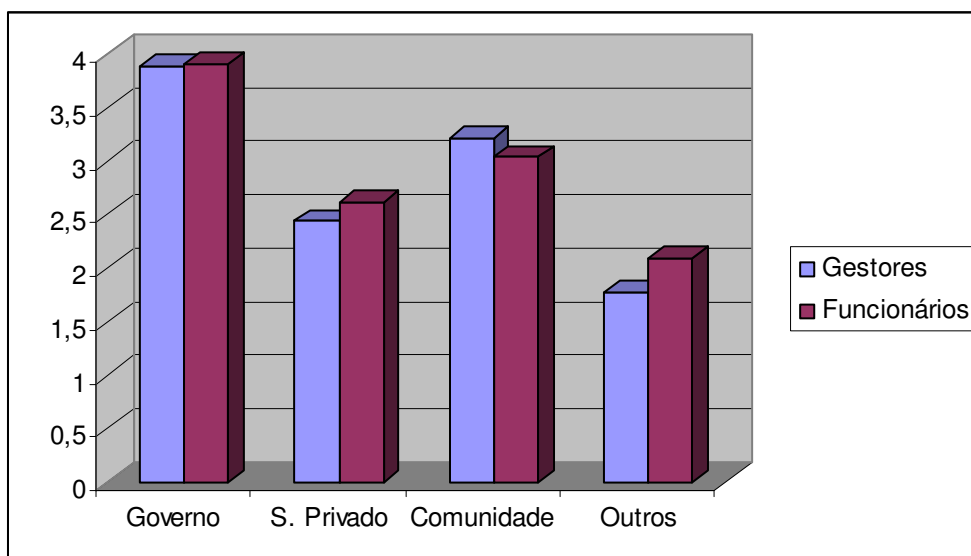
#### 4.4. Quanto ao FCS “Alianças”

A descrição dos conceitos nas questões e a coleta de dados sobre esse FCS foram as mais trabalhosas, principalmente pela ausência de definições compartilhadas pelo público pesquisado sobre os conceitos de vinculação, parceria, patrocínio, financiamento e colaboração no contexto das práticas de realização de alianças para a viabilização dos telecentros. Agregue-se a isso a carência de métodos e modelos de gestão e a complexidade das estruturas e das formas de atuação dos entes que participam dessas alianças, ocasionando grande dificuldade de percepção e portanto, de acompanhamento e avaliação dos papéis, responsabilidades e resultados de boa parte das iniciativas de telecentros.

Os dados coletados na pesquisa junto a gestores e funcionários e descritos no QUADRO 15 e na FIGURA 5 sugerem, por um lado, uma grande dependência da imensa maioria das iniciativas pesquisadas em relação aos recursos do Setor Público, notadamente ministérios, empresas públicas e sociedades de economia mista, sendo ainda comparativamente pequena a participação do Terceiro Setor, além de uma tímida participação Setor Privado e de organismos internacionais. Tal situação demanda grandes esforços de integração, coordenação e focalização de ações por parte dos entes governamentais.

<b>Alianças</b>	<b>Gestores</b>	<b>Funcionários</b>	<b>Média</b>
Governo e organizações públicas	<b>3,89</b>	<b>3,91</b>	<b>3,90</b>
Organizações privadas	<b>2,44</b>	<b>2,62</b>	<b>2,53</b>
Organizações comunitárias	<b>3,22</b>	<b>3,04</b>	<b>3,13</b>
Outras organizações	<b>1,78</b>	<b>2,09</b>	<b>1,94</b>

**QUADRO 15 – Dados sobre as alianças para a viabilização dos telecentros**



**FIGURA 5 – Avaliação das alianças para a implantação dos telecentros**

Saliente-se que foram identificadas exceções importantes em relação a alguns aspectos mencionados acima, iniciativas onde há a preocupação em estruturar modelos de gestão e de configuração de telecentros voltados para a sobrevivência e evolução destes, sendo a Rede TIN um desses exemplos notáveis. Há também iniciativas que conseguem utilizar e complementar a estrutura dos programas governamentais de telecentros a partir de uma rede sólida de alianças, métodos e propósitos bem definidos, que tendem a assegurar não apenas os seus resultados como a sua longevidade, a exemplo da Rede Gemas da Terra de telecentros rurais.

É importante destacar a pequena quantidade de informações coletadas sobre a participação de entidades multilaterais e organismos internacionais nas iniciativas de telecentros pesquisadas, sugerindo uma utilização insuficiente das possibilidades de aporte de recursos técnicos e financeiros dessas entidades e organismos para as iniciativas de inclusão digital no Brasil. Apenas um gestor de iniciativa mencionou que utiliza tais recursos.

#### **4.5. Quanto ao FCS “Avaliação”**

Nos contatos iniciais com os gestores de iniciativas e durante o pré-teste foi constatada, em graus variados, uma considerável carência de dados e informações confiáveis sobre os telecentros na maior parte das iniciativas, provavelmente devida às dificuldades em desenvolver e instituir métodos, processos e ferramentas de coleta de dados e de avaliação

adequados. Um aspecto bastante salientado nos comentários recebidos de gestores e funcionários refere-se à dificuldade no compartilhamento de informações e experiências com outras iniciativas de telecentros. Essa carência de informações tem reflexos diretos e perceptíveis na gestão das iniciativas, dificultando a integração de esforços e a potencialização dos resultados.

As questões da pesquisa estavam focalizadas na percepção subjetiva dos gestores, funcionários e usuários quanto à adequação dos processos de avaliação em termos de frequência e qualidade, conforme resumido no QUADRO 16 e no QUADRO 17. Os resultados estão resumidos a seguir:

- *Gestores*: destaque-se que 100% das notas para a frequência das avaliações foram iguais ou inferiores a 3 (bom), enquanto 95% das notas para a qualidade das avaliações foram iguais ou superiores a 4;
- *Funcionários*: destaque-se que 69% das notas para a frequência das avaliações foram iguais ou inferiores a 3 (bom), enquanto 68% das notas para a qualidade das avaliações foram iguais ou superiores a 4;
- *Usuários*: A pergunta formulada tinha caráter mais geral, abrangendo os dois conceitos, resultando em 65% das notas iguais ou superiores a 4.

<b>Notas</b>	<b>Gestores</b>	<b>Funcionários</b>	<b>Usuários</b>
<b>0</b>	11,11%	12,77%	1,64%
<b>1</b>	0,00%	14,89%	0,00%
<b>2</b>	44,44%	8,51%	13,11%
<b>3</b>	44,44%	31,91%	19,67%
<b>4</b>	0,00%	14,89%	34,43%
<b>5</b>	0,00%	17,02%	31,15%

**QUADRO 16 – Opiniões sobre a frequência das avaliações e pesquisas nos telecentros**

<b>Tipo de Avaliação ou Pesquisa</b>	<b>Gestores</b>	<b>Funcionários</b>
--------------------------------------	-----------------	---------------------

Satisfação dos usuários	4,11	3,89
Opinião da comunidade	4,22	3,98
Satisfação dos funcionários	3,89	3,57

**QUADRO 17 – Opiniões sobre a qualidade das avaliações e pesquisas nos telecentros**

Os resultados apresentam um razoável nível de contradição interna, principalmente no que se refere às opiniões de gestores e funcionários sobre a frequência das avaliações, havendo também uma disparidade com as informações obtidas nas visitas e nos contatos telefônicos com gestores e na qualidade das informações constantes dos portais de boa parte das iniciativas. Seria necessário contar com informações objetivas sobre a forma e periodicidade da realização de pesquisas e avaliações em cada uma das iniciativas para que se chegasse a uma conclusão sustentável sobre este item.

Há que se salientar que avaliação razoavelmente positiva dos três grupos sobre a qualidade das avaliações não coincide com a perceptível carência de informações sobre os telecentros na maior parte das iniciativas. A título de exemplo, duas das maiores iniciativas brasileiras de telecentros não implementaram ainda uma sistemática de pesquisa e de avaliação dos telecentros. Essa percepção é compartilhada por outros estudos, inclusive os desenvolvidos no âmbito do Governo Federal:

“É nesse cenário de implementação de projetos, programas e ações de inclusão digital que se julga necessário e urgente o desenvolvimento de propostas de avaliação do alcance e da extensão das políticas públicas hoje em execução. Isso incluiria tanto propostas de avaliação de cada um dos programas, quanto propostas mais abrangentes com foco de observação na população-alvo dos respectivos programas.

De fato, foram poucas as iniciativas de avaliação encontradas para os programas (grifo nosso). Talvez a cláusula de sustentabilidade econômica nos contratos de muitos projetos, como os dos TIN e os do Casa Brasil, seja tomada, por si só, como um indicador de sucesso do empreendimento comunitário de inclusão digital” (PORCARO, 2006).

Ressalte-se que existem iniciativas, a exemplo dos Telecentros do Município de São Paulo e do Programa ACESSA-SP, do Estado de São Paulo, que vêm realizando pesquisas específicas voltadas à avaliação de seus infocentros (estado) e telecentros (prefeitura), bem como de iniciativas do Governo Federal, como a pesquisa do ONID/SLTI/MPOG e a pesquisa do Suplemento-Acesso às TIC, da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), do IBGE (PORCARO, 2006).



#### 4.6. Quanto ao FCS “Custeio”

Mais uma vez, a diversidade de características das iniciativas de telecentros dificultou a elaboração de questões mais objetivas, razão pela qual se optou pela coleta de percepções subjetivas e gerais sobre a importância dos itens de receitas e de despesas mais comuns nos telecentros. Os dados e comentários recebidos possuem contradições gritantes que reforçam a percepção das dificuldades geradas pela ausência de processos formais de pesquisa e avaliação da realidade dos telecentros, assim como a carência de um vocabulário compartilhado, de uma taxonomia específica para o domínio dos telecentros, capaz de uniformizar conceitos em meio à diversidade que caracteriza esse domínio.

Mesmo quando analisadas individualmente, persistem as contradições sobre o custeio das iniciativas, a título de exemplo: há várias respostas e comentários de usuários e funcionários que apontam para a cobrança de serviços em telecentros de iniciativas cujos gestores declaram utilizar o princípio da total gratuidade dos serviços. As questões relacionadas ao custeio e à sustentabilidade dos telecentros geram grande preocupação entre as pessoas que trabalham com projetos de inclusão digital, como descrito nos comentários a seguir:

“No caso do Brasil, marcado por contrastes sociais gritantes, a promessa de democratização da informática virou arma de sedução em discursos de políticos e candidatos a cargos públicos. Do Oiapoque ao Chuí, há sempre alguns deles transformando ônibus em laboratório de computação e tentando promover a inclusão digital com um simples clique. Os telecentros que nascem a partir dessas iniciativas não adotam modelos eficazes de ensino, gestão e sustentabilidade e tratam a informática apenas como acessório. São ações assistencialistas que não pretendem transformar o cenário social, começam e terminam sem maiores conseqüências e deixam as despesas por nossa conta.

No momento em que uma poderosa ferramenta como a tecnologia da informação, em vez de servir à inclusão social, tem seu uso motivado pela irresponsabilidade e por barganhas políticas, o assunto toma o rumo do delito. Sai do plano das práticas inofensivas e torna-se má-fé, desperdício de dinheiro público, levando a um lastimável clientelismo digital. Diariamente, já nos acostumamos a ler sobre isso: proliferam as máfias ávidas por superfaturar computadores, transportar equipamentos e montar telecentros, bem como obter vantagens onde quer que as chances se apresentem e as omissões permitam - como nas áreas da saúde, da educação ou qualquer outra” ( BAGGIO, 2006).

A análise dos dados coletados junto a gestores e funcionários sobre as fontes de receitas, resumidas no QUADRO 18, bem como as impressões mais gerais coletadas junto aos usuários e resumidas na FIGURA 6, permitiu as seguintes constatações:

- “*Repasses e doações*” – O objetivo desse item era medir a importância relativa da participação de recursos públicos, privados e do terceiro desvinculados da

contrapartida direta de serviços no custeio do telecentro. Os dados coletados apresentam divergência interna. Exemplo: 45% dos gestores apontaram a inexistência de repasses e doações, nas respostas dos funcionários esse número cai para 23%, não tendo sido solicitada essa informação aos usuários, cabendo salientar que a ausência de repasses é um fato improvável em iniciativas geridas pelo setor público.

- “*Cobrança de tarifas por serviços*” – Considerando que a diversidade de configurações das iniciativas que participaram da pesquisa, correspondendo a diversos modelos de custeio, foram feitas tentativas de análises segmentadas e gerais das respostas a este item, resultando sempre em informações desconexas sobre a realidade dos telecentros, causadas por disparidades nos dados coletados junto a gestores, funcionários e usuários sobre a cobrança ou não pelos serviços em cada iniciativa. Exemplo: enquanto 78% dos gestores deram alguma importância para a cobrança de tarifas, com notas superiores a 0 (inexistente), nas respostas dos funcionários esse número cai para 43% e nas respostas dos usuários para apenas 18%.

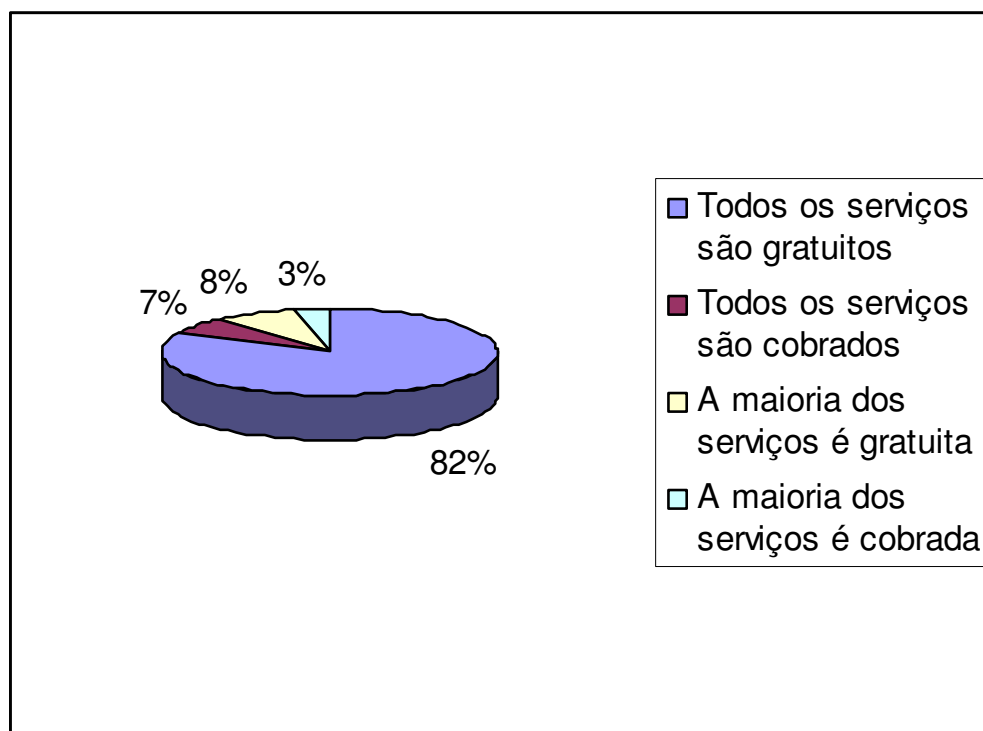
- “*Convênios e Parcerias*” – parece ser o item mais relevante nas receitas dos telecentros, havendo a necessidade de uma avaliação mais detalhada da compreensão dos termos, uma vez que muitas formas de repasse de recursos públicos são entendidas por gestores e funcionários como convênios e parcerias, mesmo quando não há a contrapartida ou o compartilhamento, característicos dessas modalidades. Os dados coletados corroboram a relevância: 78% dos gestores deram alguma importância a esse item, sendo que 56% deram importância máxima, enquanto nas respostas dos funcionários 77% deram alguma importância ao item, mas apenas 25% deram importância máxima. O item não foi pesquisado junto aos usuários.

A análise dos dados sobre as despesas dos telecentros resultou na constatação de que para os gestores a “manutenção” é o item mais relevante de despesas ser o item mais relevante nas despesas dos telecentros, com 89% das avaliações da importância igual ou superior a 3 e média de 3.67, já na visão dos funcionários este é o segundo item em importância relativa com 62% das avaliações iguais ou superiores a 3 e média de 2.91, perdendo em importância para as “despesas com salários” que apresentam 72% das respostas com média igual ou superior a 3 e média 3.17. O item “despesas com impostos e tarifas públicas” recebeu importância máxima (5) por 44% dos gestores, com média de 2.67 ao

mesmo tempo em que recebeu nota mínima (0) de 47% dos funcionários, com média de 1.89, em visível contraposição de informações. Aos usuários não foram submetidas questões sobre esses itens.

Fonte de Receita e Despesa	Gestores	Funcionários
Repasses e doações	2,11	2,43
Tarifas cobradas por serviços	2,11	1,21
Convênios e parcerias	3,33	2,85
Aluguel	2,00	1,64
Manutenção	3,67	2,91
Salários e encargos	3,56	3,17
Impostos e tarifas públicas	2,67	1,89

**QUADRO 18 – Avaliação das fontes de receitas e de despesas nos telecentros**



**FIGURA 6 - Usuários - Dados sobre a cobrança de serviços nos telecentros**

A despeito das inconsistências internas, os dados coletados e opiniões recebidas permitem constatar a criticidade representada pela insuficiente gestão dos componentes de receitas e despesas nas iniciativas de telecentros, demandando a categorização das iniciativas segundo o seu modelo de investimento e de custeio e a realização de avaliações mais específicas e detalhadas.

#### 4.7. Quanto ao FCS “Gestão”

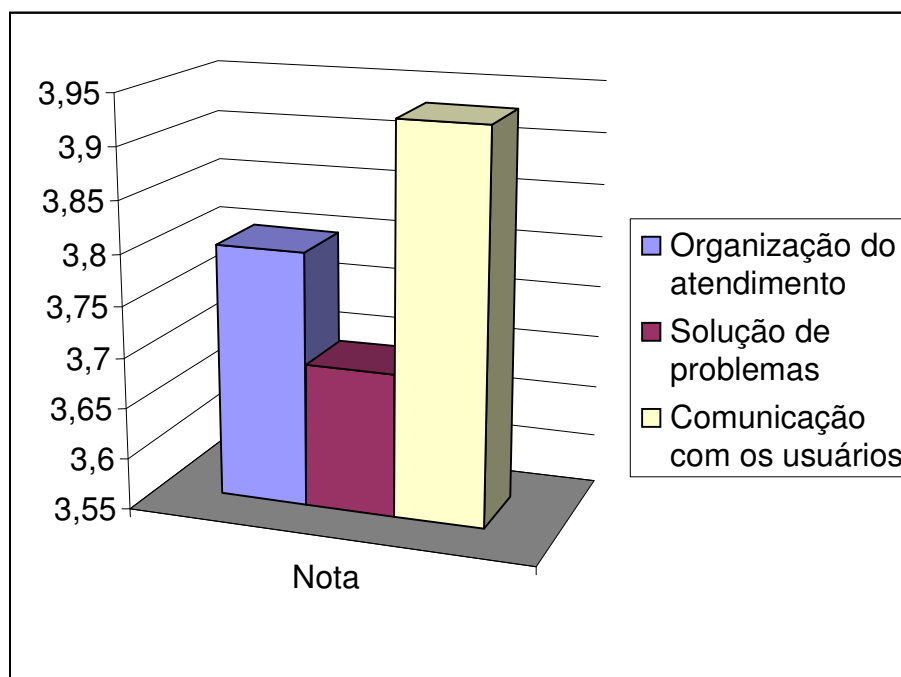
Para gestores e funcionários foram formuladas questões de estrutura equivalente e focalizadas na autonomia dada a cada telecentro para administrar aspectos essenciais de seu funcionamento, cujos resultados estão consolidados no QUADRO 19. Já para os usuários foi elaborada uma questão focalizada na percepção subjetiva da eficiência e efetividade na gestão da prestação de serviços, cujos resultados estão descritos na FIGURA 7.

Item de gestão	Gestores	Funcionários	Média
Pesquisas e avaliações	3,00	3,28	3,14
Firmar convênios/parcerias	3,33	2,53	2,93
Criar e extinguir serviços	3,33	2,55	2,94
Definir tarifas por serviços	3,11	1,57	2,34
Realizar compras e pagamentos	3,33	2,30	2,82
Contratar pessoas/serviços	3,67	2,23	2,95
Definir tecnologias	2,89	2,62	2,76

**QUADRO 19 – Informações sobre a autonomia de gestão dos telecentros**

Da análise dos dados oriundos das respostas dos gestores e funcionários foi possível perceber o seguinte:

- Quanto ao item: “*Pesquisas e avaliações*” – Embora as médias das notas atribuídas por gestores e funcionários tenham sido próximas, para os gestores este é o penúltimo item em ordem de autonomia enquanto para os funcionários é percebido como o item onde possuem maior autonomia;
- Quanto aos itens: *Firmar convênios/parcerias; Criar e extinguir serviços; Realizar compras e pagamentos; e Definir tecnologias* – As percepções de gestores e funcionários são relativamente próximas e seguem um mesmo padrão de importância relativa, embora as médias sinalizem que os gestores têm uma percepção de conceder maior autonomia quanto a esses itens do que a que é percebida pelos funcionários;
- Quanto ao item: “*Definir tarifas por serviços*” – Neste item foi constatada uma grande discrepância entre a percepção dos gestores, onde 78% das avaliações foram iguais ou superiores a 3, com média de 3.11, e a percepção manifestada pelos funcionários, onde apenas 3% das respostas foram iguais ou superiores a 3, com média de 1.57. Uma das possíveis explicações para essa discrepância pode ser a predominância na pesquisa de gestores de iniciativas que implantaram mecanismos de estímulo à auto-sustentação, enquanto o grupo de funcionários, por ser mais numeroso e representativo de uma gama mais variada de iniciativas, apresentou um padrão de respostas considerado mais próximo da realidade típica da maioria das iniciativas brasileiras, onde, em regra, ainda há pouca autonomia para que os telecentros instituíam cobrança por serviços;
- Quanto ao item: “*Contratar pessoas/serviços*” – Da mesma forma que o item anterior, foi observada uma discrepância, enquanto 78% dos gestores avaliaram que existe grande autonomia quanto a este item (notas maiores ou iguais a 4, com média de 3.67) 53% dos funcionários avalia ter muito pouca autonomia (notas iguais ou inferiores a 2, com média de 2.23) sendo que 36% declararam não possuir nenhuma autonomia (nota 0); tais dados também podem ter a mesma explicação do item anterior.



**FIGURA 7 - Avaliação dos usuários sobre aspectos da gestão do telecentro**

As notas dadas pelos usuários em resposta à avaliação dos itens “organização do atendimento”, “solução de problemas” e “comunicação com os usuários” apresenta uma média próxima de 4 (muito bom) para os três itens, sinalizando que a percepção média dos usuários sobre a gestão desses itens nos telecentros é positiva, cabendo, no entanto, destacar a baixa avaliação relativa do item “solução de problemas”.

#### **4.8. Quanto ao FCS “Localização”**

Aos gestores das iniciativas foi solicitado informar a importância relativa dos critérios utilizados para a determinação dos telecentros, aos funcionários e usuários foi solicitado avaliar os aspectos relacionados com a localização do telecentro. Com isso buscou-se estabelecer um parâmetro de comparação entre a estratégia utilizada para definição da localização dos telecentros e a avaliação de sua implementação.

Conforme apresentado na FIGURA 8, os dados recebidos apresentam médias elevadas para todos os itens nos três grupos (gestores, funcionários e usuários), o que sugere a constatação de que os três itens apresentados, acessoriamente aos critérios demográficos, possuem grande relevância para a determinação da localização dos telecentros. Observa-se

pequenos nuances de diferenças de percepções: enquanto para apenas 22% dos gestores o item “facilidade de acesso/transporte” seja indispensável (nota 5) na estratégia de definição da localização, 43% dos funcionários e 51% usuários deram nota máxima a esse item. Já os itens “instalações e infra-estrutura” e “segurança” receberam avaliações bastante similares nos três grupos.

Um aspecto bastante salientado nos contatos telefônicos com funcionários e mesmo com gestores, corroborado também pelas conclusões de Trevisan (2005, p.134), é que boa parte dos telecentros utiliza instalações adaptadas, e não projetadas, para recebê-los. Disso resulta em um quadro de inadequações da infra-estrutura em maior ou menor grau, mas praticamente constante nos telecentros.

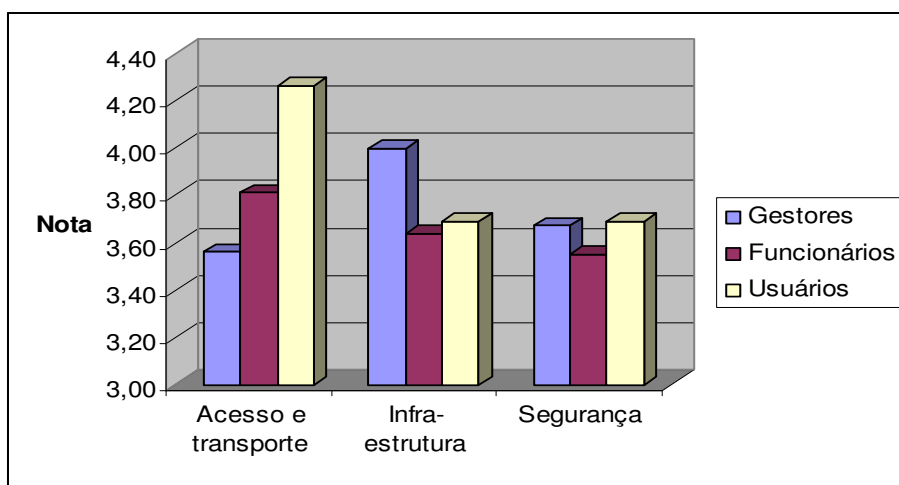


FIGURA 8 – Avaliações sobre os critérios para a localização dos telecentros

#### 4.9. Quanto ao FCS “Pessoal”

A configuração das questões sobre este FCS seguiu três caminhos e propósitos bastante distintos para cada grupo:

- *Gestores* - o objetivo era coletar dados que permitissem avaliar a correspondência entre os critérios de seleção do pessoal e os objetivos típicos de uma iniciativa de inclusão digital e os resultados encontram-se descritos no QUADRO 20;
- *Funcionários* - os itens foram elaborados de forma a captar uma auto-avaliação e uma avaliação das condições de trabalho, conforme descrito no QUADRO 21;

- *Usuários* - os itens foram elaborados para captar a satisfação com a forma como os serviços são prestados pela equipe do telecentro, conforme descrito no QUADRO 22 .

<b>Item</b>	<b>Nota</b>
Perfil/comportamento	4,33
Formação	3,44
Experiência	3,11
Local de residência	2,67
Indicação	2,56
Remuneração	2,44
Idade/sexo	1,89
Estado Civil	0,89
Cor/Religião	0,89

**QUADRO 20 - Critérios apontados pelos gestores para seleção de pessoal para os telecentros**

<b>Item</b>	<b>Média</b>
Simpatia e cordialidade	4,15
Experiência (habilidades)	3,81
Formação (conhecimentos)	3,77
Quantidade	3,28
Remuneração	2,40

**QUADRO 21 – Avaliação da equipe dos telecentros pelos próprios funcionários**

<b>Item</b>	<b>Média</b>
-------------	--------------



Simpatia e cordialidade	4,26
Conhecimentos	4,02
Habilidades	3,97
Quantidade de funcionários	3,70

**QUADRO 22 – Avaliação da equipe dos telecentros pelos usuários**

Assim, as análises dos dados coletados seguiram três eixos distintos e embasaram as seguintes conclusões:

- *Quanto aos critérios para seleção* – As médias relativamente elevadas obtidas nos itens “perfil/comportamento”, “formação” e “experiência” sinalizam que há uma preocupação considerável com o preparo dos funcionários para a prestação dos serviços. As notas medianas para os itens “local de residência”, “indicação” e “remuneração” sinalizam que são critérios que possuem um peso razoável, mas não determinante na formação das equipes dos telecentros. Já as notas inferiores para “idade/sexo”, “cor/religião” e “estado civil” demonstram que estes itens influenciam muito pouco na seleção das equipes. Essa última constatação pode avaliada sob duas perspectivas distintas: por um lado, pode ser encarada como uma gradação normal de critérios de avaliação segundo as necessidades dos telecentros; por outro lado, pode representar potencialmente uma situação de pouca preocupação ou percepção da necessidade de dotar a equipe dos telecentros de características de diversidade e de adequação contextual às características étnicas, etárias, religiosas e a outras características peculiares da comunidade onde está instalado o telecentro, de forma a ampliar o potencial de identificação da equipe do telecentro com a comunidade<sup>20</sup>.
- *Quanto á auto-avaliação da equipe e das condições de trabalho* – A avaliação elevada do item “simpatia e cordialidade” tende a retratar a preparação mental típica de um ambiente de socialização como um telecentro, já as avaliações apenas um pouco menores dos itens “experiência”, “formação” e “quantidade” podem ser avaliadas como indicativos de uma relativa satisfação com a capacitação e com os

<sup>20</sup> Esse tipo de preocupação se torna mais relevante na medida em que aumenta o grau de especificidade das características da comunidade onde está instalado o telecentro, a exemplo de comunidades étnicas, como aldeias indígenas e remanescentes de quilombos, ou locais com outras características peculiares, como instituições religiosas, escolas infantis e asilos para idosos.

critérios para a formação das equipes dos telecentros, a avaliação abaixo da média do item “remuneração” é um indicativo de que os critérios para remuneração não são satisfatórios, embora os dados coletados sobre o custeio dos telecentros apresentem o pagamento de salários como um dos itens mais relevantes nas despesas.

- *Quanto à satisfação dos usuários com o atendimento* – Todos os itens avaliados receberam notas médias razoavelmente elevadas, em torno de 4 (muito bom), sinalizando uma aparente satisfação com a qualidade das equipes e do atendimento prestado nos telecentros.

#### **4.10. Quanto ao FCS “Publicidade”**

A divulgação da existência, dos propósitos e dos serviços prestados pelo telecentro é, sem dúvida alguma, um dos elementos determinantes do seu sucesso ou insucesso, como descrito nas análises das iniciativas internacionais. As questões da pesquisa foram elaboradas de forma a coletar dados sobre as formas e meios utilizados para a divulgação dos assuntos ligados aos telecentros para as comunidades onde estão instalados.

As respostas dos gestores foram interpretadas como indicativas da estratégia de utilização dos meios de comunicação mencionados para a divulgação dos telecentros, enquanto as respostas dos funcionários foram utilizadas como parâmetro de verificação do grau de aproximação entre a percepção estratégica e a realidade operacional dos telecentros e, por fim, as opiniões dos usuários foram consideradas como indicativas da efetividade do uso de cada meio para a divulgação dos telecentros.

Da análise dos dados coletados junto a gestores e funcionários, constantes do , e dos usuários, descritos no , chegou-se às seguintes constatações:

- *Alinhamento estratégico/operacional* – Observou-se uma correlação bastante razoável entre as respostas dos gestores e funcionários no que se refere à importância absoluta e relativa de cada meio para a divulgação do telecentro.
- *Alinhamento com os usuários* – As respostas dos usuários corroboram a percepção de gestores e usuários de que a comunicação interpessoal é deve continuar sendo o principal veículo de divulgação do telecentro. A única divergência digna de nota refere-se à importância dada por gestores e funcionários para a utilização de jornais e revistas em detrimento de outros meios de comunicação que se mostraram mais efetivos junto aos usuários.

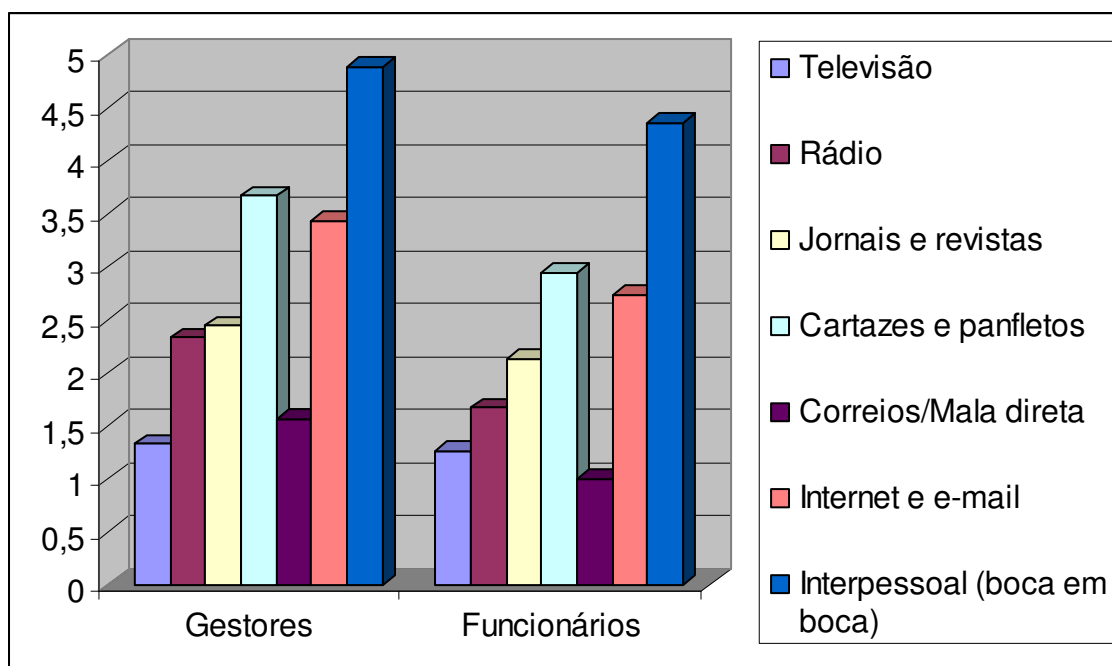


FIGURA 9 - Informações dos gestores e funcionários sobre a divulgação dos telecentros

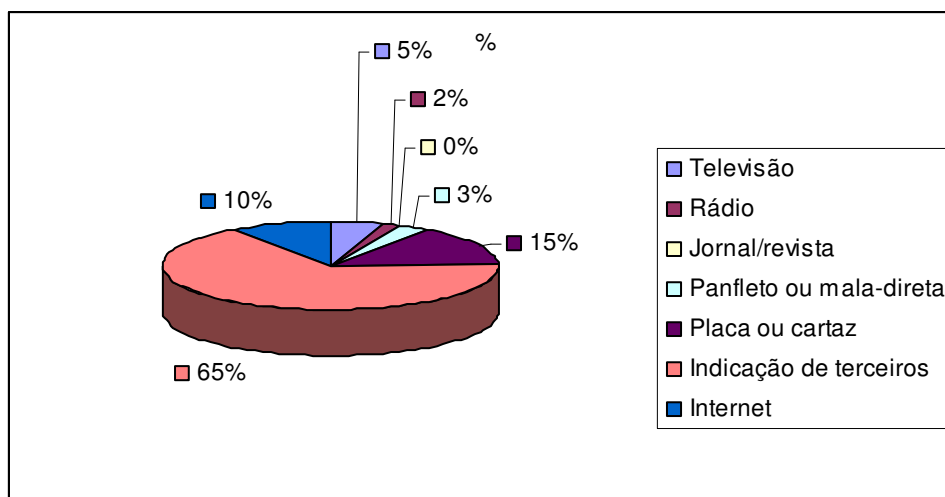


FIGURA 10 - Informações dos usuários sobre a divulgação dos telecentros

Cerca de 54% dos comentários recebidos<sup>21</sup> de funcionários e de usuários sobre este FCS apontam para a necessidade de campanhas de divulgação sobre os telecentros.

#### 4.11. Quanto ao FCS “Serviços”

Os dados e comentários recebidos confirmam a percepção de que este FCS é uma das principais razões para o sucesso ou insucesso dos telecentros. As respostas dos gestores foram interpretadas como indicativas da estratégia utilizada para a definição dos serviços disponibilizados nos telecentros, enquanto as respostas dos funcionários foram utilizadas como parâmetro de verificação do grau de aproximação entre a percepção estratégica e a realidade operacional dos telecentros, a opinião desses dois grupos encontra-se descrita na FIGURA 11, sendo que as opiniões dos usuários foram consideradas como medida da satisfação com os serviços dos telecentros e encontram-se descritas na FIGURA 12, além das informações sobre utilização dos serviços, descritas na FIGURA 13.

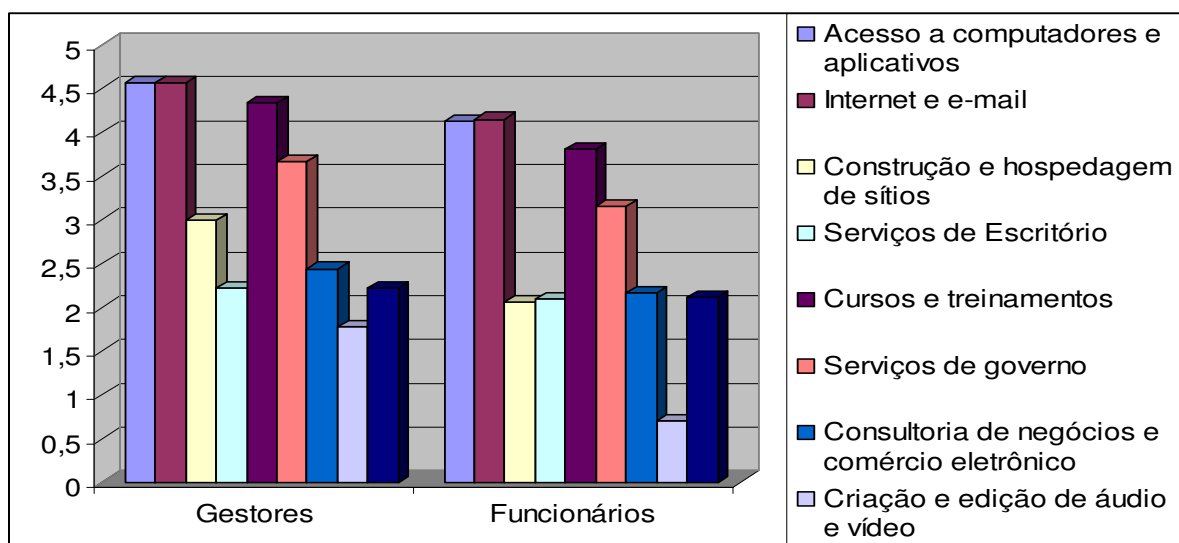
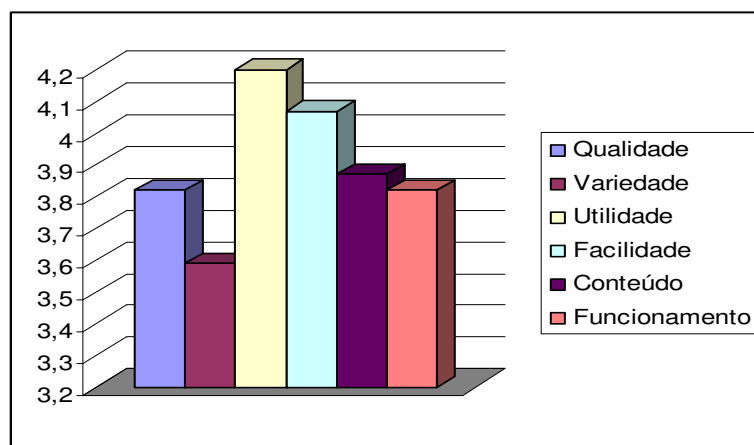
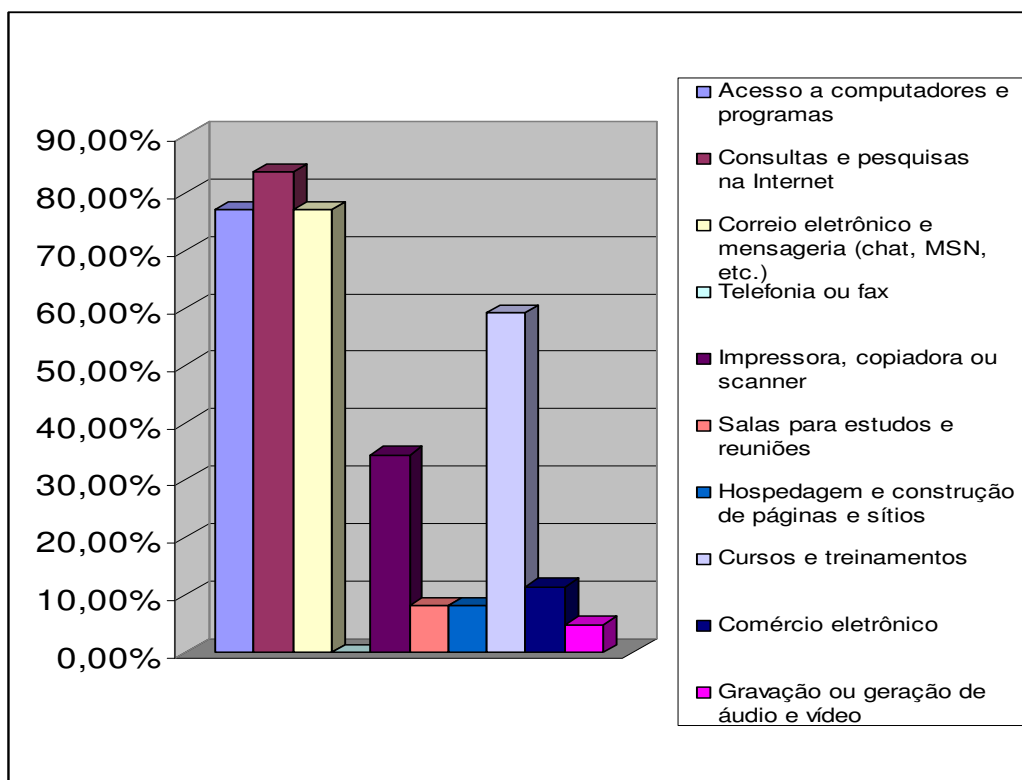


FIGURA 11 - Informações de gestores e funcionários sobre os serviços dos telecentros

<sup>21</sup> Foram recebidos 41 comentários de usuários (12) e funcionários (19) que faziam alusões ao item publicidade, dos quais 22 salientavam a necessidade de maior divulgação dos telecentros.



**FIGURA 12 - Avaliação dos usuários quanto aos serviços dos telecentros**



**FIGURA 13 - Utilização dos serviços nos telecentros – informações dos funcionários**

Os dados apontam para uma grande convergência, tanto em termos absolutos quanto relativos, entre as respostas de gestores e funcionários, indicando um alinhamento considerável entre a estratégia de definição e a operação dos serviços nos telecentros. As médias relativamente altas (entre 3.59 e 4.20) das avaliações dos usuários quanto aos

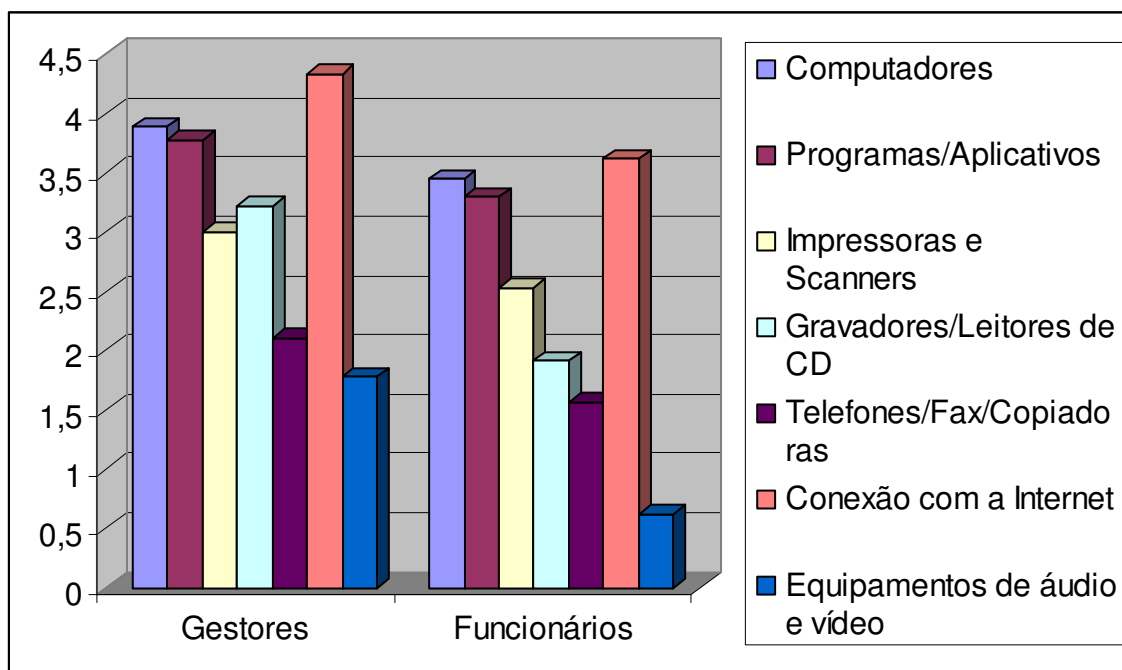
aspectos sensíveis dos serviços demonstram uma considerável satisfação com os serviços prestados pelos telecentros. Saliente-se também que as respostas dos usuários sobre os serviços mais utilizados apresentam boa correlação com a importância dada por gestores e funcionários aos mesmos.

Ressalve-se que tais dados não podem ser isoladamente considerados para atestar a adequação dos serviços dos telecentros às necessidades da população. Há que se considerar que a maioria dos telecentros estão ainda em processo de amadurecimento e que há a necessidade de verificação futura da permanência dessas percepções, na medida em que o tempo passa e que começam a surgir as demandas por atualizações tecnológicas e novos serviços.

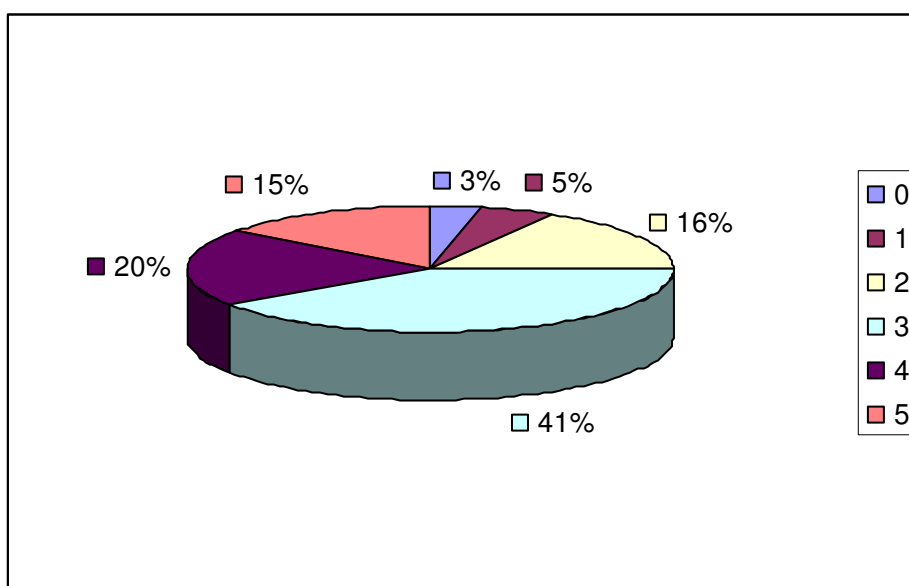
Segundo Macadar e Reinhard (2005), é indispensável que os serviços prestados pelo telecentro enderecem questões substantivas para a comunidade, sendo indispensável uma visão clara de como o acesso às TIC pode melhorar a qualidade de vida da comunidade. Para que isso aconteça é necessário realizar múltiplas alianças, não apenas para gerar conteúdos e serviços relevantes, mas para a internalização de conhecimentos e de recursos financeiros que possam assegurar a sustentabilidade futura do telecentro.

#### **4.12. Quanto ao FCS “Tecnologia”**

O simples fato de que possibilitar o acesso das populações menos favorecidas às modernas tecnologias é o foco principal das iniciativas de telecentros já seria suficiente para colocar esse FCS dentre os principais. Da mesma forma que em outras questões anteriores, as respostas dos gestores foram interpretadas como indicativas da estratégia utilizada para a definição da tecnologia utilizada nos telecentros, enquanto as respostas dos funcionários foram utilizadas como parâmetro de verificação do grau de aproximação entre a percepção estratégica e a realidade operacional dos telecentros, estando as opiniões desses dois grupos retratadas resumidamente na FIGURA 14, sendo que as opiniões dos usuários foram consideradas como medida da satisfação com o conjunto das tecnologias empregadas no telecentro e estão resumidas na FIGURA 15.



**FIGURA 14 - Informações de gestores e funcionários sobre a tecnologia nos telecentros**



**FIGURA 15 – Avaliação dos usuários sobre a tecnologia nos telecentros**

Os dados coletados sobre as percepções de gestores e funcionários quanto à tecnologia empregada nos telecentros apresentam similaridade, sendo necessário destacar:

- “*gravadores/leitores de CD*” – com média de 3.22, na opinião de 44% dos gestores que participaram da pesquisa esses equipamentos são excelentes nos telecentros (nota 5), enquanto apenas 17% dos funcionários concordam com essa avaliação e 47% declararam a inexistência ou indisponibilidade (nota 0) desses equipamentos nos telecentros, com média de 1.91;
- “*telefones/fax/copiadoras*” – com média de 2.11, 56% dos gestores deram notas iguais ou superiores a 3 para a qualidade desses recursos, ressalvando que 33% dos gestores declararam a inexistência ou indisponibilidade (nota 0) desses recursos nos telecentros, enquanto apenas 30% dos funcionários deram notas iguais e superiores a 3 e 47% declararam que esses recursos são inexistentes ou indisponíveis nos telecentros, com média de avaliação de 1.57;
- “*equipamentos de áudio e vídeo*” – embora a avaliação dos gestores já tenha sido baixa, com média de 1.78 e 44% declarando a inexistência desse tipo de equipamento, a avaliação dos funcionários é ainda pior, com média de 0.62 e 70% declarando a inexistência desses equipamentos;

Como a questão submetida aos usuários possuía um caráter mais genérico, não foi possível coletar nuances sobre cada tipo de tecnologia utilizada. O importante é destacar que a avaliação dos usuários sobre os recursos tecnológicos apresentou aproximadamente 75% das respostas com notas iguais ou superiores a 3 (bom).

É importante também mencionar a recorrência das críticas e denúncias relacionadas a problemas com a forma de seleção, aquisição, distribuição, instalação e manutenção dos equipamentos e demais componentes tecnológicos em muitas iniciativas importantes de telecentros (GOY, 2006; ZIMMERMANN, 2006; BAGGIO, 2006).



## 5 CONCLUSÕES

A primeira e mais importante conclusão, derivada da comparação das avaliações dos três grupos pesquisados relativamente à importância dos FCS e consolidadas no QUADRO 6, refere-se à comprovação da hipótese, uma vez que pelos dados coletados é possível afirmar que os FCS identificados na literatura sobre iniciativas internacionais de telecentros são aplicáveis em iniciativas de telecentros no Brasil, na opinião dos gestores de iniciativas, funcionários e usuários de telecentros que participaram da pesquisa, considerando que todos os FCS propostos receberam avaliações médias elevadas quanto à sua importância para os resultados dos telecentros, primeiro requisito para que possam ser considerados como FCS de fato.

Ademais, os resultados obtidos nas perguntas específicas sobre cada FCS submetidas aos três grupos corroboram a avaliação geral, mostrando que os fatores mencionados são de fato aplicáveis aos telecentros brasileiros, a despeito de suas diferentes configurações e propósitos. Os nuances identificados entre as avaliações obtidas em cada iniciativa são essenciais para validar a idéia de que a cada contexto corresponde um conjunto específico de FCS ou, no caso deste trabalho, a uma ordem de avaliação específica dos FCS propostos.

Da mesma forma, considera-se respondido o problema de pesquisa, a partir da seguinte afirmação sustentada pelos dados coletados: os Fatores Críticos de Sucesso em iniciativas brasileiras de telecentros são bastante similares aos identificados em iniciativas internacionais de telecentros, apresentando similar sensibilidade ao contexto, à configuração dos telecentros, aos objetivos da iniciativa e ao perfil das pessoas que gerem os telecentros.

Um aspecto que merece especial destaque foi a constatação da peculiaridade de algumas configurações de iniciativas brasileiras, quando comparadas aos casos internacionais estudados: a existência de um grupo considerável de iniciativas governamentais que possuem, na verdade, o papel de iniciativas estruturadoras de outras iniciativas de telecentros. Algumas chegam até mesmo a ter esquemas variados de gestão de telecentros, de acordo com o perfil das iniciativas associadas. Os maiores exemplos encontrados com essas características são o GESAC e o Programa de Telecentros do Banco do Brasil. Em regra, esses dois programas se dedicam a disponibilizar meios para que outras iniciativas possam se viabilizar e, por isso, desempenham um papel importantíssimo no atual cenário da inclusão digital no Brasil. Essas peculiaridades das iniciativas brasileiras, no entanto, dificultaram sobremaneira o trabalho de pesquisa, tanto na fase de coleta quanto na fase de análise dos

dados, uma vez que existe grande dificuldade na identificação clara das “fronteiras” entre as iniciativas vinculadas a esses e a outros programas.

Os dados indicam ainda a predominância de uma forte dependência das iniciativas de telecentros em relação aos recursos do Setor Público em detrimento da participação dos demais setores da sociedade, além de uma articulação insuficiente e ineficiente dos esforços realizados nos três níveis federal, estadual e municipal.

A predominância da dependência dos recursos públicos não é, por si só, um problema, sendo bastante comum essa realidade nos países em desenvolvimento, onde o poder aquisitivo da população ou a quantidade de pessoas atendidas por telecentros em áreas remotas não é suficiente para assegurar a sua sustentabilidade. A situação de falta de integração entre as diferentes esferas de governo e a ainda tímida participação do setor privado é que, caso perdure, tende a dificultar a obtenção de bons resultados.

Outra importante constatação foi de que a maior parte das iniciativas brasileiras de telecentros ainda estão em fase de implantação ou de amadurecimento, apresentando, em regra, grandes dificuldades e incipiência nos recursos e nas práticas de gestão, bem como na integração com outros projetos de inclusão. Essa imaturidade das iniciativas de telecentros associada às carências de métodos de gestão, avaliação e integração das torna difícil prever a sustentabilidade de boa parte dessas iniciativas no médio e longo prazos. Como qualquer outro tipo de projeto, a falta de elementos de acompanhamento e controle tende a ampliar as chances de insucesso.

A carência de alianças fortes e estáveis, com fontes de recursos, papéis e responsabilidades claramente definidos e regidos por uma estratégia de futuro claramente definida é também uma característica predominante, derivada das características da própria estrutura do Estado brasileiro, cuja atuação em “silos funcionais” dificulta a implementação de programas transversais, geridos por vários entes públicos. Tais características resultam em uma intrincada rede de dependências entre iniciativas de telecentros, com especial destaque para a rede de dependência de um grande número de iniciativas regionais e setoriais em relação a um pequeno número de grandes iniciativas do Governo Federal, que aqui chamamos de “iniciativas estruturantes”. Essa situação de elevada dependência de muitas iniciativas em relação a poucas eleva o risco de perdas significativas para os objetivos de inclusão caso alguma dessas “iniciativas estruturantes” venha enfrentar problemas de gestão, de financiamento ou de continuidade.

Alie-se a essas fragilidades a insuficiência de parcerias com o setor produtivo privado, notadamente com os produtores de tecnologias. Em trabalho de pesquisa recente sobre tema similar, Trevisan (2005, p.31) concluiu que quanto maior a diversidade de parcerias, inclusive com outras iniciativas e principalmente com parceiros tecnológicos que viabilizem o uso de tecnologias de ponta, maior a qualidade do projeto e maior a chance de seu sucesso.

Esse tipo de preocupação deve estar no cerne dos programas de inclusão, definindo a abrangência e a forma como se pretende realizar essa inclusão. Há que se definir se o objetivo é apenas o de formar grandes contingentes de cidadãos consumidores de tecnologia ou se existe também o objetivo de gerar capacidade de produção de tecnologia e de conteúdos digitais. A imensa disparidade existente na produção de inovações tecnológicas e na geração de conteúdos digitais, elementos que devem determinar o posicionamento de pessoas, regiões e países na atual sociedade, deve ser o foco dos programas de inclusão, sobretudo dos telecentros.

Da análise das respostas dos três grupos de participantes da pesquisa convém ainda destacar as seguintes conclusões:

- O caráter inicial, quase embrionário, da maioria das iniciativas de telecentros e a pouca integração entre as iniciativas, resulta na insuficiência de métodos, padrões e práticas de gestão e de avaliação que, por sua vez, dificulta não apenas a identificação clara dos FCS como também a adoção de medidas quanto ao seu comportamento. As dificuldades para a identificação das necessidades e possibilidades, bem como para a gestão dos resultados das iniciativas e de cada um dos telecentros, impedem até mesmo uma percepção adequada sobre o que pode ser considerado “sucesso” ou “fracasso” em cada caso.
- O cenário descrito no item anterior pode ser uma explicação para a reação de alguns dos gestores de iniciativas à pesquisa e que pode ser retratado como um “comportamento dual” composto pelas seguintes atitudes antagônicas: a primeira atitude caracteriza-se pela demonstração de interesse na realização e nos resultados da pesquisa, com demonstrações inequívocas da percepção da importância das avaliações sobre os telecentros; enquanto a segunda atitude caracteriza-se pela aversão à exposição das fragilidades da iniciativa, implicando em dificuldade prática para a obtenção de compromissos e de informações confiáveis de fontes autorizadas sobre a realidade das iniciativas. Apesar da inicial atenção e cordialidade no

atendimento dos gestores nos contatos iniciais, a maioria tornou-se inacessível ou não viabilizou os meios para tornar disponíveis dados concretos sobre os resultados e sobre os processos de gestão das iniciativas. Essa situação ocorreu em seis das onze iniciativas pesquisadas, com predominância entre as maiores.

- Quanto maior a abrangência territorial e quanto maiores os volumes de pessoas e de recursos envolvidos na iniciativa, maiores eram as dificuldades na obtenção de informações confiáveis, atualizadas e autorizadas sobre a iniciativa e sobre os telecentros. Tal fato torna-se preocupante, em função dos montantes de recursos públicos envolvidos sem os devidos mecanismos de controle social.
- Os resultados da pesquisa avivaram a percepção da necessidade premente de estabelecer uma taxonomia adequada para o domínio das iniciativas de inclusão digital, de forma a permitir uma adequada categorização e descrição dos elementos desse domínio e o conseqüente estabelecimento de critérios mais apropriados de mensuração, avaliação e comparação entre esses elementos. Espera-se que as proposições, os procedimentos e os resultados dessa pesquisa tenham contribuído para explicitar tal necessidade e tenham lançado um pouco de luz sobre algumas definições.
- A necessidade de maior divulgação das iniciativas e dos telecentros, bem como de estabelecer métodos de gestão e de avaliação suficientemente específicos para atender as necessidades dos gestores e, ao mesmo tempo, suficientemente genéricos para abranger toda a diversidade de configurações e de propósitos dos telecentros e das iniciativas de telecentros.
- A predominância de telecentros instalados em escolas retrata, por um lado, uma estratégia definida no sentido de aproveitar a facilidade de absorção das novas tecnologias pelos jovens estudantes e, por outro lado, uma preocupação com a segurança dos equipamentos, uma vez que normalmente seu uso fica limitado aos alunos e professores das escolas onde estão instalados. Há que se salientar, no entanto que esses telecentros constituídos sob a forma de verdadeiros “laboratórios estudantis de informática” não cumprem, em sua maioria o papel essencial de um telecentro, que é o de assegurar a universalização do acesso aos recursos das TIC, deixando ainda excluídas diversas camadas da população.
- A sobreposição de objetivos e, em alguns casos, até mesmo a concorrência entre telecentros de diferentes iniciativas por um mesmo público-alvo, como é possível

observar em bairros da periferia de algumas das maiores cidades brasileiras, onde o telecentro da iniciativa municipal, o telecentro da iniciativa estadual e o telecentro da iniciativa federal concorrem pela prestação de serviços à mesma população ao passo em que há ainda um grande número de pessoas desatendidas em todo o país.

- A quase ausência de iniciativas com propósitos relacionados à auto-sustentação dos telecentros é um reflexo do modelo de telecentro adotado e das características sociais do país. Por um lado, o padrão de telecentro, com poucas exceções, é baseado em um modelo imediatista e de fôlego curto, voltado para a simples colocação de equipamentos e outros recursos de informática à disposição de grupos ou comunidades específicas. São poucas as iniciativas em que o modelo de telecentro está associado a um plano de negócios de longo prazo, capaz de conectar os anseios e vocações dos grupos e comunidades atendidos com o potencial de alavancagem das TIC. Esse cenário permite intuir profundas transformações no modelo de difusão e organização dos telecentros brasileiros em um futuro próximo. Por outro lado, a presunção apriorística de que é inviável cobrar por serviços em função do baixo poder aquisitivo da população tende a fazer proliferar telecentros com qualidade e quantidade de serviços incompatíveis com a necessidades da população. Seria preferível instituir modelos graduais de cobrança por serviços completos e estruturados do que simplesmente não oferecer tais serviços.

Apesar das limitações inerentes a um estudo dessa natureza, é possível perceber que o método permite potencialmente que cada telecentro, cada iniciativa e cada programa estabeleçam seu respectivo conjunto de FCS, adequados às suas características e ao seu contexto. Além de permitir tal flexibilidade de aplicação, o método assegura ainda uma compatibilidade conceitual suficiente para permitir a comparação entre iniciativas e entre telecentros de diferentes iniciativas, propiciando o compartilhamento e a integração de esforços e de resultados. Se corretamente aplicado como instrumento de gestão e de avaliação, o método dos FCS pode permitir a identificação, a avaliação e o compartilhamento de práticas e modelos bem sucedidos entre as diferentes iniciativas.

Quanto aos resultados da pesquisa, como anteriormente destacado, o conjunto dos participantes da pesquisa foi unânime em considerar que os FCS sugeridos correspondem a fatores de grande importância para o sucesso dos telecentros no Brasil. Cumpre salientar que, segundo as respostas obtidas, a ordem relativa de importância dos FCS nas iniciativas pesquisadas é a seguinte:

1. Pessoal
2. Acesso
3. Serviços
4. Gestão
5. Localização
6. Tecnologia
7. Avaliações
8. Alianças
9. Custeio
10. Publicidade

Essa ordem de avaliação da importância relativa dos FCS permite perceber que existe uma tendência inequívoca à valorização de outros aspectos em detrimento da tecnologia. Tal resultado, aparentemente, se contrapõe à ótica predominante nas iniciativas governamentais de inclusão digital, demonstrando um imenso descompasso entre as necessidades da população e a lógica que rege as ações engendradas para atender a tais necessidades.

Uma possível explicação para isso, oferecida por Lima (2005), é que os programas do governo partem de uma ótica muito simplista, como se a simples instalação de artefatos tecnológicos fosse capaz, por si só, de gerar a educação, a inclusão social e o desenvolvimento. Existe a necessidade de priorizar os elementos humanos e sociais do processo, colocando a tecnologia como um meio e não como um fim em si mesma. Corre-se o risco de gerar o desencanto pela tecnologia ou então o seu uso mecanicista, não criativo e, portanto, inadequado para os desafios do momento histórico atual.

O modelo padrão de inclusão digital no Brasil, retratado nas respostas obtidas a vários itens da pesquisa, segue uma lógica binária (WARSCHAUER, 2003, *apud* LIMA, 2005) para a compreensão do fenômeno da exclusão, ou seja, trabalha-se com extremos (incluído *versus* não-incluído; alfabetizado *versus* analfabeto, etc) que não são condizentes com a diversidade social. Disso derivam políticas míopes e incapazes de endereçar adequadamente os recursos para o atendimento de necessidades reais da população, principalmente da população mais carente.

A “Carta de Porto Alegre – Por um compromisso com a Inclusão Digital no Brasil”, resultado das discussões da V Oficina de Inclusão Digital, realizada em Porto Alegre, de 5 a 9 de junho de 2006, afirma que:

“A inclusão digital está em discursos e ações pontuais de vários ministérios, mas nenhuma ação concertada nacionalmente está em curso. O país

desperdiça tempo, faz investimentos de pouca monta e a participação na economia do conhecimento pode estar sendo relegada a um segundo plano e reservadas às elites” (OPPI, 2006).

Rodrigo Baggio (2006), Diretor do CDI, em artigo recente teceu comentários e citou informações importantes sobre a realidade das iniciativas de inclusão digital no Brasil:

“(…) conforme mensurado recentemente numa pesquisa da União Internacional de Telecomunicações junto a 180 países (...) ocupamos o 71º lugar, levam-se em conta diversas condições para a democratização e a disseminação da tecnologia, como o percentual de acesso da população à Sociedade da Informação, o potencial de inserção de novos segmentos, a infra-estrutura tecnológica (redes), a cobertura e os preços da telefonia móvel e, ainda, o custo de conexão à Internet. (...) o que nos mantém, ainda, a milhares de cliques de distância de uma verdadeira inclusão digital.”

Warschauer (2003, *apud* BRITO (2005)) salienta que, freqüentemente, programas de inclusão digital bem-intencionados acabam indo a direções inesperadas, e as piores falhas acontecem quando as pessoas tentam abordar problemas sociais complexos com um foco centrado na disponibilização de equipamento. O autor ainda complementa:

“A tecnologia não existe como variável externa para ser injetada de fora e produzir certos resultados. Ela está imbricada em sistemas e processos sociais. E do ponto de vista de uma política, o objetivo de levar tecnologia a grupos marginalizados não é meramente para superar uma brecha tecnológica mas sim para ampliar um processo de inclusão social. Compreender esse objetivo envolve não apenas fornecer computadores e *links* à Internet mas também desenvolver conteúdos relevantes em diversas linguagens, promovendo a alfabetização e a educação, e mobilizando a comunidade e os suportes institucionais para alcançar objetivos da comunidade. Aí, a tecnologia se torna um meio geralmente forte, e não um fim em si mesma.”

Em resumo, pode-se concluir que o vertiginoso crescimento das iniciativas de implantação de telecentros no país precisa ser urgentemente repensado e redirecionado. Tal crescimento, se aliado a políticas de autodeterminação e emancipação efetiva de pessoas e de comunidades baseadas no reconhecimento de necessidades e potencialidades contextuais e no endereçamento de questões objetivas de redução das desigualdades sociais, pode ser um instrumento poderoso de crescimento, caso contrário pode vir até mesmo a ser um mero elemento de explicitação das desigualdades existentes, caso não ofereça aos excluídos as condições suficientes e adequadas para que estes atinjam a sua condição ideal de inclusão.

Pelo exposto, acredita-se que os resultados obtidos na pesquisa lograram êxito em demonstrar que o método dos Fatores Críticos de Sucesso, possui as características necessárias para a realização do trabalho proposto, uma vez que foi possível com este método coletar, comparar e avaliar a realidade de iniciativas tão díspares, mesmo diante das dificuldades encontradas para a obtenção dos dados.

Ficou também claro o registro da necessidade de desenvolver um modelo de avaliação específico para esse domínio que seja capaz de captar as diferentes formas de configuração, objetivos, abrangência e, principalmente, que seja capaz de identificar as fronteiras e correlações existentes entre as iniciativas. Mais claro ainda ficou a necessidade de que se estabeleçam mecanismos de planejamento, gestão e controle dos gastos e dos resultados das iniciativas existentes, de forma a melhor direcionar os recursos para os fins e para as localidades onde são mais necessários.

Outra medida importante é a de verificar a adequação entre as vocações e papéis dos entes que administram os maiores programas de telecentros. Um dos maiores exemplos é o GESAC, que pela sua importância social e econômica deveria ter a sua gestão vinculada aos ministérios cuja vocação estivesse mais próxima disso. Outras grandes iniciativas, como a do Banco do Brasil poderiam ser expandidas para outros entes públicos e gerariam resultados bem mais expressivos se estivessem respaldadas por programas sociais estruturados e previamente definidos.

Em síntese, há muito que fazer, há muito sendo feito, existem muitos recursos, mas falta ainda uma política consistente e coordenada de inclusão social baseada na inclusão digital.

### **5.1. Próximos passos**

As constatações desse trabalho de pesquisa abrem um leque interminável de possibilidades de desdobramentos e aprofundamentos posteriores. Os que se mostram mais interessantes e importantes, em termos de resultados potenciais são:

- Desenvolvimento de uma proposta de taxonomia para o domínio dos programas e iniciativas de inclusão digital, em especial para os telecentros, de forma a buscar a identificação definições e semânticas peculiares visando ao posterior estabelecimento de conceituações e compreensões compartilhadas;
- Aprofundamento do trabalho de pesquisa para a coleta de dados mais objetivos sobre cada um dos FCS propostos, partindo da proposição de um padrão de categorização das iniciativas que permita a compreensão de cada realidade contextual e, posteriormente, a identificação inequívoca dos pontos de convergência entre essas diferentes realidades;



- Desenvolvimento de um modelo de avaliação de telecentros baseado no método dos FCS que permita, a partir de um conjunto de respostas a variáveis de contextualização, a identificação, dimensionamento e monitoramento daquilo que é essencial para os resultados do telecentro, assegurando assim focalização de esforços e de recursos e, potencialmente, ampliando os resultados.

## REFERÊNCIAS

AKAKPO, J.; FONTAINE M. – Ghana's Community Learning Centres. In: LATCHEM, C.; WALKER, D. *Perpectives on distance education*: telecentre: case studies and key issues. Vancouver: The Commonwealth of Learning, 2001. p. 139-148.

AMARAL, R. *Ciência e tecnologia*: desenvolvimento e inclusão social. Brasília: UNESCO; Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2003. 128 p.

ARANDA, S.; FONTAINE M. - The AMIC@S in the municipality of Assunción, Paraguay. In: LATCHEM, C.; WALKER, D. *Perpectives on distance education*: telecentre: case studies and key issues. Vancouver: The Commonwealth of Learning, 2001. p. 95-106.

BAGGIO, R. Clientelismo digital e fraude. *O Globo*, Rio de Janeiro, 24 ago. 2006. Disponível em: <<http://clipping.planejamento.gov.br/Noticias.asp?NOTCod=296242>> . Acesso em: 01 set. 2006.

BARROS, A.J.P.; LEHFELD, N.A.S. *Fundamentos de metodologia*: um guia para iniciação científica. São Paulo: McGraw-Hill, 1986.

BRASIL. Ministério da Ciência e Tecnologia. *Sociedade da Informação no Brasil*: livro verde. Brasília, 2000.

BRITO, P. *Um tiro no escuro*: As estratégias e incertezas da inclusão digital no Brasil. 2005, 109f.. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Semiótica) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em: <[http://www.lidec.futuro.usp.br/downloads/paulo\\_brito.pdf](http://www.lidec.futuro.usp.br/downloads/paulo_brito.pdf)>. Acesso em 12 jul. 2006.

BULLEN C. V.; ROCKART, J. F. *A primer on Critical Success Factors*. Massachusetts, Sloan School of Management working paper n. 1220-8, Center for Information Systems report n. 69, 1981. Disponível em: <<https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/1988>> . Acesso em 21 mar. 2005.

CABRAL, V.; VILARREAL, P. *Utilización de los centros tecnológicos comunitarios con fines educativos*. 2002. Disponível em: <<http://www.tele-centros.org/CR/doc/esp/cteducacion1.pdf>>. Acesso em: 03 fev. 2005.

CASTELLS, M. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. Metodologia Científica. 4 ed., São Paulo: Makron Books, 1996.

CRUZ, R. O que as empresas podem fazer pela inclusão digital. São Paulo: Instituto Ethos, 2004.

DANIEL, D. R. Management information crisis. Harvard Business Review, v.39, n.5, p. 111-121, 1961.

DELGADILLO, K.; GÓMEZ, R.; STOLL, K. Telecentros Comunitários para o desenvolvimento humano: lições sobre telecentros comunitários na América Latina e Caribe. Quito: Fundação Chasquinet, 2002. 40 p.

DIAS JR, N.N. Inclusão Digital: o caso da estação do futuro da Rocinha. 2004. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Instituto de Filosofia e Ciências Sociais, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2005.

DOBBINS, J. H. CSF and risk management. Project Management Today Web Magazine, jan. - fev. 2004. Disponível em <<http://www.pmforum.org/pmwt04/viewpoints04-01more2.htm>>. Acesso em: 30 abr. 2005.

DRUCKER, P. F. A sociedade pós-capitalista. 6 ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

EVANS, D. The WREN Telecottage, Warwickshire. In: LATCHEM, C.; WALKER, D. Perspectives on distance education: telecentre: case studies and key issues. Vancouver: The Commonwealth of Learning, 2001. p. 65-74.

FREY, K. Desenvolvimento Sustentável Local na Sociedade em Rede: o potencial das novas tecnologias de informação e comunicação. Revista de Sociologia Política, Curitiba, n. 21, p. 165-185, 2003.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. *Mapa da Exclusão Digital*. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Economia – Centro de Políticas Sociais, 2003. 143 p.

GOUSSAL, D. M.; LEZCANO, M. S. U. Location and marginal impact of Multipurpose Community Telecentres: a critical analysis. In: BIENNIAL CONFERENCE, INTERNATIONAL TELECOMMUNICATIONS SOCIETY, Buenos Aires, 13, 2000. *Proceedings...* Buenos Aires. 2000.

GOY, L. Após denúncia, governo fala em mudar compra de telecentros. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 09 ago. 2006. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/ultimas/nacional/noticias/2006/ago/09/347.htm?RSS>>. Acesso em: 15 ago. 2006.

HARTIG, N. The Kitimat Community Skills Centre in British Columbia. In: LATCHEM, C.; WALKER, D. *Perspectives on distance education: telecentre: case studies and key issues*. Vancouver: The Commonwealth of Learning, 2001. p. 85-94.

HILBERT, M. R. Latin America on its path into the digital age: where are we?. Santiago: United Nations Publications, 2001. 116 p. (Serie Desarrollo Productivo, n.104).

IIZUKA, E. S. *Um estudo exploratório sobre a exclusão digital e as organizações sem fins lucrativos da cidade de São Paulo*. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo) Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2003. Disponível em: <<http://www.setor3.com.br/senac2/filesmng.nsf/>>. Acesso em: 22/11/2005.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Censo demográfico 2000: características gerais da população: resultados da amostra*. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.

\_\_\_\_\_. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2002: microdados*. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. *Objetivos de Desenvolvimento do Milênio: relatório nacional de acompanhamento*. Brasília: IPEA, 2004. 96 p.

INTERNATIONAL TELECOMMUNICATIONS UNION. *Internet in a transition economy: the Hungary case study*. 2001. Disponível em: <<http://www.itu.int/ITU-D/ict/cs/hungary/material/hungary.pdf>>. Acesso em: 24 jan. 2005.

KERLINGER, F.N. *Metodologia da Pesquisa em ciências Sociais: um tratamento conceitual*. São Paulo: Editora pedagógica e Universitária: Editora da Universidade de São Paulo, 1980.

KISS, M.A.P.D. *Avaliação em educação física: aspectos biológicos e educacionais*. São Paulo: Manole, 1987.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M. A. *Metodologia do Trabalho Científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LATCHEM, C.; WALKER, D. *Perspectives on distance education: telecentre: case studies and key issues*. Vancouver: The Commonwealth of Learning, 2001. 272 p.

LEE, S.M. Critical Success Factors of Web-Based E-Service: the case of e-insurance. *International journal of e-business research*, v. 1, n. 3, p. 21-40, jul.- set. 2005.

LIMA, A. M. M. A. *Inclusão Digital e protagonismo juvenil: um estudo em dois centros de tecnologia comunitária*. 2005, 156 f.. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em: <[http://www.sapientia.pucsp.br/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=1026](http://www.sapientia.pucsp.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1026)>. Acesso em: 20 jul. 2006.

MACADAR, M. A.; REINHARD, N. Understanding the interplay between actors involved in the development of an organisation for telecentre network management: the E-citizenship project of the City of São Paulo (Brazil). In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DO TRABALHO, 8, 2005, Abuja. *Anais eletrônicos*, São Paulo: USP, 2005. Disponível em: <<http://www.lidec.futuro.usp.br/downloads/telecentre.pdf#search=%22MACADAR%20REINHARD%20UNDERSTANDING%20INTERPLAY%22>>. Acesso em: 15/07/2006.

MURRAY, B. - The hungarian telecottage movement. . In: LATCHEM, C.; WALKER, D. *Perpectives on distance education: telecentre: case studies and key issues*. Vancouver: The Commonwealth of Learning, 2001. p. 53-64.

NATIONAL TELECOMMUNICATIONS COOPERATIVE ASSOCIATION. *Initial lessons learned about private sector participation in telecentre development: a guide for policy makers in developing appropriate regulatory frameworks*. Arlington, 2000. Disponível em: <[http://www.ntca.org/content\\_documents/telecentredev1.pdf](http://www.ntca.org/content_documents/telecentredev1.pdf)>. Acesso em: 20/10/2004.

OESTMAN, S.; DYMOND, A.C. Telecentres: experiences, lessons and trends. In: LATCHEM, C.; WALKER, D. *Perpectives on distance education: telecentre: case studies and key issues*. Vancouver: The Commonwealth of Learning, 2001. p. 1-16.

PORCARO, R. M. - *Texto para discussão nº 1147: tecnologia da comunicação e informação e desenvolvimento: políticas e estratégias de inclusão digital no Brasil*. Brasília: IPEA, 2006. Disponível em: <[http://www.ipea.gov.br/pub/td/2006/td\\_1147.pdf](http://www.ipea.gov.br/pub/td/2006/td_1147.pdf)>. Acesso em 18/07/2006.

PROENZA, F. J. *Argentina: establecimiento y experiencia inicial de los Centros Tecnológicos Comunitarios*. Buenos Aires: 2003. Disponível em: <<http://www.e-paratodos.org/pdf/CTCsPrimerosAnos.pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2005.

REILLY, K; GÓMEZ, R. Comparing Approaches: telecentre evaluation experiences in Asia and Latin America. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, Hong Kong, v. 4, n. 3, 2001, p.1-17. Disponível em: <<http://web.idrc.ca/uploads/user-S/10298590740comparing.pdf>>. Acesso em 14 out. 2004.

RICHARDSON, R. J. *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.

ROCKART, J. F. *Chief executives define their own data needs*. Harvard Business Review, Boston, v. 57, n. 2, 1979, p. 81-93.

SAWREY J.M; TELFORD, C.W. *Medidas educacionais*. Tradução: Antônio F. Carpinteiro. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1978. 121 p.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. *Telecentros*. 2005. Disponível em :

<<http://www.df.sebrae.com.br/preview/creator2/webs/sebrae/tele/DEFAULT.CFM>>. Acesso em: 20 fev. 2005.

SHEPPARD, K. - The Remote Community Service Telecentres of Newfoundland and Labrador, Canada. In: LATCHEM, C.; WALKER, D. *Perspectives on distance education: telecentre: case studies and key issues*. Vancouver: The Commonwealth of Learning, 2001. p. 41-52.

SHORT, G. The Western Australia Telecentre Network. In: LATCHEM, C.; WALKER, D. *Perspectives on distance education: telecentre: case studies and key issues*. Vancouver: The Commonwealth of Learning, 2001. p. 17-28.

SILVEIRA, H. F. R. Motivações e fatores críticos de sucesso para o planejamento de sistemas interorganizacionais na sociedade da Informação. *Revista Ciência da Informação*, Brasília, v. 32, n. 2, p. 107-124, maio - ago. 2003. Disponível em: <[www.ibict.br/cienciainformacao/include/getdoc.php?id=444&article=160&mode=pdf](http://www.ibict.br/cienciainformacao/include/getdoc.php?id=444&article=160&mode=pdf)>. Acesso em: 18 ago. 2005.

SILVEIRA, S. A. *Exclusão Digital: a miséria na era da informação*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2001.

SORJ, B. *Brasil@povo.com: a luta contra a desigualdade na Sociedade da Informação*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar; Brasília: Unesco, 2003.

TREVISAN, N. *Por mares nunca dantes navegados: estudos para a inclusão da população de baixa renda na sociedade da informação*. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo), Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2005.

TRIFFANY, P.; PETERSON, S. D. *Planejamento estratégico: o melhor roteiro para um planejamento eficaz*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

WALLER, S. E. *Story-telling and community visioning: tools for sustainability*. 2003. Disponível em: <<http://www.sustainability.dpc.wa.gov.au/docs/BGPapers/Waller%20S%20-%20Storytelling.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2005.

WASMUND, M. Implementing Critical Success Factors in software reuse. *IBM Systems Journal*, v. 32, n. 4, p. 595, 1993. Disponível em: <<http://domino.watson.ibm.com/tchjr/journalindex.nsf/0/bce2ae46427a49cb85256bfa00685cba?OpenDocument>>. Acesso em: 06 jan. 2006.

WHYTE, A. *Assessing community telecentres*: guidelines for researchers. Ottawa: IDRC Books, 2000. 120 p.

WOILER, S.; MATHIAS, W. F. *Projetos*: planejamento, elaboração e análise. São Paulo: Atlas, 1996.

ZIMMERMANN, P. Ministro nega irregularidade em telecentros em sua gestão nas Comunicações. *Folha de São Paulo*, São Paulo, 12 jul. 2006. Disponível em: <[www1.folha.uol.com.br/folha/brasil/ult96u80325.shtml](http://www1.folha.uol.com.br/folha/brasil/ult96u80325.shtml) - 26k ->. Acesso em 02 ago. 2006.



## **ANEXOS**

### **ANEXO 1 - Iniciativas de Inclusão Digital do Governo Federal Brasileiro**

Documento elaborado pelo Observatório Nacional de Inclusão Digital do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (ONID/MPOG)

## **PROGRAMAS DO GOVERNO FEDERAL RELACIONADOS**

### **À INCLUSÃO DIGITAL**

As diretrizes de inclusão digital do Governo Federal foram consolidadas pelo Comitê Técnico de Inclusão Digital, instituído pelo Decreto de 29 de outubro de 2003 e composto por mais de 40 representantes de órgãos federais. O Programa de Inclusão Digital do Governo Federal tem como objetivos:

- estimular uma política pública de inclusão digital;
- ampliar significativamente a proporção de cidadãos, sobretudo os de classe C, D e E, com acesso às Tecnologias da Informação e Comunicação;
- integrar e coordenar as iniciativas de Inclusão Digital realizadas pela Administração Federal;
- induzir e fomentar a implementação de espaços públicos de acesso comunitário por governos municipais, estaduais, iniciativa privada e sociedade civil; priorizando o uso de software livre.

Existem diversas ações em andamento no Governo Federal para o cumprimento destes objetivos e diretrizes:

#### **1 Observatório Nacional de Inclusão Digital**

[onid@planejamento.gov.br](mailto:onid@planejamento.gov.br)

*Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão*

Está cadastrando unidades de telecentros e outros espaços não-comerciais de acesso coletivo e livre às tecnologias, permitindo a mensuração, mapeamento e acompanhamento da inclusão digital pelo governo e pelo público em geral. O Observatório também pretende desenvolver um sistema de cadastro de propostas e projetos de inclusão digital em busca de viabilização, uma base de conhecimentos com referências para atividades e funcionamento cotidiano dos telecentros, e uma base de estudos de impacto de iniciativas de inclusão digital.

## **2 Computadores para Inclusão**

*Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão*

Implantação de um sistema nacional de recondicionamento de computadores usados, doados pelas iniciativas pública e privada, reconicionados por jovens de baixa renda em formação profissionalizante, e distribuídos a telecentros, escolas e bibliotecas. O primeiro Centro de Recondicionamento de Computadores – CRC foi inaugurado em 17 de abril de 2006, em Porto Alegre, e o segundo será no distrito do Gama (Brasília), em parceria com a Fundação Banco do Brasil e a Cobra Tecnologia.

## **3 Computador para Todos**

<http://www.computadorparatodos.gov.br/>

*Interministerial*

**Coordenação:** Presidência da República

Voltado para a classe C, permite à indústria e ao varejo a oferta de computador e acesso à Internet a preços subsidiados, e com linha de financiamento específica, além da isenção de impostos PIS/COFINS. PCs de até R\$ 1.400 que obedeçam à configuração mínima podem ser parcelados em até 24 prestações de R\$ 70. O equipamento deve utilizar obrigatoriamente software livre e contar com um processador de 1,5 GHz, disco rígido de 40 GB, memória RAM de 128 MB, monitor de 15 polegadas, unidade de disco flexível, unidade de CD-ROM, modem de 56 K, placas de vídeo, áudio e rede on-board, mouse, teclado e porta USB e 26 programas. Também há isenção de PIS/Cofins para PCs de até R\$ 2.500. Até o momento, o Ministério da Ciência e Tecnologia cadastrou 23 empresas fabricantes interessadas em vender equipamentos dentro do programa. Em 12 dias, uma das empresas cadastradas vendeu 15 mil computadores dentro das regras do projeto.

## **4 GESAC – Governo Eletrônico Serviço de Atendimento ao Cidadão**

<http://www.gesac.gov.br>

*Ministério das Comunicações*

Garante conexão via satélite à Internet a escolas, telecentros e bases militares, além de oferecer serviços como conta de e-mail, hospedagem de páginas e capacitação de agentes

multiplicadores locais, com mais de 3.200 pontos de presença instalados e meta de chegar a 4.400 pontos. É parceiro de diversos programas de inclusão digital do Governo.

## **5 Casa Brasil**

<http://casabrasil.iti.br/>

*Interministerial*

**Coordenação:** Ministério da Ciência e Tecnologia

**Secretaria Executiva:** Instituto de Tecnologia da Informação (ITI)

**Comitê Gestor:** Min. Planejamento; Min. Das Comunicações; Min. Cultura; Min. Educação; Secom; Petrobras, Eletrobrás/Eletronorte, Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Serpro.

Implantação de espaços multifuncionais de conhecimento e cidadania em comunidades de baixo IDH, por meio de parcerias com instituições locais. Cada unidade de Casa Brasil abrigará um telecentro, com uso de software livre, e pelo menos mais dois outros módulos, que podem ser uma biblioteca popular, um auditório, um estúdio multimídia, uma oficina de produção de rádio, um laboratório de popularização da ciência ou uma oficina de manutenção de equipamentos de informática, e um espaço para atividades comunitárias, além de um módulo de inclusão bancária nas localidades onde for possível. Possui uma unidade piloto funcionando em Valente (BA) e mais 89 unidades em implantação, selecionadas por meio de edital, localizadas nas maiores cidades das cinco macro-regiões. Utiliza a plataforma livre de ensino à distância Moodle para as iniciativas de formação do Projeto Casa Brasil.

## **6 Telecentros Petrobras Casa Brasil**

*Petrobras, ITI e Secom*

Implantação de telecentros comunitários em 50 comunidades de baixo IDH localizadas nas áreas de atuação da Petrobras. A maior parte das unidades está incorporando módulos ao telecentro e aderiu ao Casa Brasil.

## **7 Programa Cultura Viva – Pontos de Cultura/ Cultura Digital**

<http://www.cultura.gov.br/culturaviva>

### *Ministério da Cultura*

A ação Pontos de Cultura do Programa Cultura Viva tem como objetivo apoiar iniciativas culturais locais/populares por meio de repasse financeiro de R\$ 150.000,00 divididos em 5 semestres. Além disso, a ação Cultura Digital permite a implantação de equipamentos e formação de agentes locais para produção e intercâmbio de vídeo, áudio, fotografia e multimídia digital com uso de software livre, e conexão via satélite à Internet pelo programa GESAC. Há 599 pontos em implantação em todo o País.

## **8 Telecentros do Banco do Brasil**

<http://www.bb.com.br/>

Implantação de telecentros e salas de informática, com doação de computadores, capacitação e acompanhamento. As entidades contempladas devem viabilizar a gestão e administração dos espaços por meios próprios. Existem mais de 1.000 unidades implantadas no País e o cadastro de novos proponentes é permanente, junto às agências do Banco. Possui 1.213 unidades em funcionamento, das quais 800 com acesso à *Internet*.

## **9 Programa Estação Digital**

<http://www.bb.com.br/>

*Fundação Banco do Brasil*

Sempre com o apoio de um parceiro local, a iniciativa busca aproximar o computador da vida de estudantes, donas-de-casa e trabalhadores, economizando tempo e dinheiro, criando novas perspectivas e melhorando a qualidade de vida da população. Desde 2004 foram instaladas 162 unidades pelo Brasil. Cerca de 90% está localizada nos Estados do Nordeste e do Centro-Oeste, com a capacidade de atender de 500 a 1.000 pessoas por mês, e integradas a arranjos produtivos locais.

## **10 Telecentros de Informação e Negócios**

<http://www.telecentros.desenvolvimento.gov.br>

*Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior*

Apoio à implantação de telecentros e salas de informática em associações

empresariais, prefeituras, entidades sem fins lucrativos e instituições do terceiro setor, entre outras. Articula doação de equipamentos, apóia sua implantação junto aos projetos cadastrados, e disponibiliza conteúdos voltados a estes públicos por meio de portal na web. As instituições contempladas devem viabilizar a implantação dos equipamentos, bem como a gestão e administração dos espaços por meios próprios. O Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome estabeleceu parceria para que estes telecentros apóiem famílias beneficiárias ou público-alvo dos programas sociais. A rede possui unidades instaladas em todos os 27 Estados brasileiros, e é formada por 1.616 unidades atualmente.

## **11 ProInfo**

<http://www.proinfo.mec.gov.br>

*Ministério da Educação*

Apoio à introdução das Tecnologias de Informação e Comunicação –TIC nas escolas públicas de ensino médio e fundamental em parceria com os governos estaduais e municipais. O Programa funciona de forma descentralizada. Sua coordenação é de responsabilidade federal e a operacionalização é conduzida pelos Estados e municípios. Em cada unidade da Federação existe uma Coordenação Estadual ProInfo, além de articular os esforços e as ações desenvolvidas no setor sob sua jurisdição, em especial as ações dos NTE – Núcleos de Tecnologia Educacional. O Proinfo está presente em 4.931 escolas e 378 NTE.

## **12 Maré – Telecentros da Pesca**

<http://200.198.202.145/seap/telecentro/index.htm>

*Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca/Presidência da República*

Implantação de telecentros em comunidades de pescadores, fornecendo equipamentos, conexão via Gesac, formação e manutenção de agentes locais para monitoria e uso de software livre. Há cinco unidades em funcionamento e outras 15 em implantação.

## **13 Telecentros Fome Zero**

*Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome*

Apoio à implantação de telecentros junto às iniciativas do Programa Fome Zero, em

parceria com MDIC, Banco do Brasil, Gesac e outros órgãos governamentais e não-governamentais.

#### **14 Rede Floresta – Topawa’Ka**

<http://www.redefloresta.org.br>

*Eletronorte – Centrais Elétricas do Norte*

Implantação, capacitação e acompanhamento de telecentros na região Norte com uso de software livre. Há sete unidades em funcionamento (duas sem conexão). Estuda adesão ao Projeto Casa Brasil.

#### **15 Inclusão Digital Moradia e Cidadania**

[http://www.moradiaecidadania.org.br/noticias/ler\\_noticia.php?idmateria=168](http://www.moradiaecidadania.org.br/noticias/ler_noticia.php?idmateria=168)

*Moradia e Cidadania/ Caixa Econômica Federal*

Implantação, capacitação e acompanhamento de telecentros e salas de informática.

O objetivo do projeto é promover a iniciação de pessoas carentes no conhecimento da área de informática, habilitando-as para trabalhar como usuárias da Internet e das tecnologias de informação. Os equipamentos utilizados no projeto provêm da parceria que a ONG mantém com a Caixa Econômica Federal, que já destinou mais de 2.000 equipamentos para este programa e prevê a instalação de uma rede de 8 mil computadores em todo o país até o final de 2007. No período de 2004 e 2005, a Moradia e Cidadania investiu valor equivalente a R\$ 215 mil na instalação e manutenção das salas e beneficiou um total de 23 mil pessoas com o programa de qualificação em microinformática.

#### **16 Telecentros Serpro**

<http://www.serpro.gov.br>

Implantação de telecentros junto a organizações sociais e hospitais psiquiátricos, e apoio a outros programas do governo, como Casa Brasil e Computador para Todos. Desenvolve softwares livres de acessibilidade: Letra (leitura de textos digitais) e Dos Vox para Linux.

## **17 Quiosque Cidadão**

*Ministério da Integração Nacional*

<http://www.integracao.gov.br/comunicacao/noticias/noticia.asp?id=871>

Espaços com quatro a seis computadores para acesso livre pela população, contando com auxílio de monitores capacitados. Possui 55 unidades instaladas no Centro-Oeste, em parceria com prefeituras e outros atores locais.

## **18 Centros Vocacionais Tecnológicos**

*Ministério da Ciência e Tecnologia*

Objetiva promover a capacitação técnica de recursos humanos e o desenvolvimento tecnológico, atendendo às vocações específicas de cada região. Compreende a implantação de Centros de Ciência e Tecnologia, estruturas de convivência dotadas de facilidades de informação e comunicação e oficinas e/ou laboratórios. Até o momento são 148 CVT instalados em todo o Brasil desde 2003.

## **19 Programa de Inclusão Digital**

<http://www.mct.gov.br/>

*Ministério da Ciência e Tecnologia*

Apoio à implantação de telecentros por meio de convênios junto a instituições públicas e da sociedade civil. Inaugurou no mês de maio de 2006, em parceria com o Ministério do Trabalho e Emprego, um telecentro adaptado a pessoas com deficiências e necessidades especiais em Taguatinga-DF.

## **20 Inclusão Social Cobra**

*Cobra Tecnologia*

[http://www.cobra.com.br/resposta/resposta\\_home.asp](http://www.cobra.com.br/resposta/resposta_home.asp)

Apoio a iniciativas de inclusão social com alfabetização digital e equipamentos.

## **21 Programa Energia Solidária**



*ITAI – Instituto de Tecnologia e Automação Industrial*

*Itaipu Binacional*

<http://www.itai.org.br>

Apoio à implantação e manutenção de telecentros na área de atuação da Itaipu Binacional.

## **22 Centros Rurais de Inclusão Digital**

*Ministério do Desenvolvimento Agrário*

*Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento Rural*

*Universidade Federal do Ceará*

<http://www.multimeios.ufc.br/crid/>

Implantação, capacitação e acompanhamento de telecentros em comunidades rurais. Há também um conjunto de iniciativas de governo eletrônico no sentido de propiciar aos cidadãos interfaces facilitadas com os órgãos de governo, tais como:

## **23 Serviços do Governo**

*Secom; Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão*

<http://www.brasil.gov.br> e <http://www.e.gov.br>

Portal com orientações e links para serviços de governo eletrônico das diversas esferas do poder público, facilitando o acesso dos cidadãos e cidadãs a informações e à obtenção de documentos, certidões e benefícios, entre outros.

## **24 Portal da Transparência**

*Controladoria Geral da União – CGU*

<http://www.portaldatransparencia.gov.br/>

Sítio da Internet que franqueia ao cidadão o acesso a informações sobre a aplicação dos recursos públicos, contribuindo com o processo de democratização digital, uma vez que o Portal é pode ser operado por qualquer cidadão, sem necessidade do uso de senhas e numa linguagem compreensível, de modo a estimular a prática do controle social.

## **25 Acessibilidade ao Diário Oficial da União**

*Presidência da República/ Casa Civil/ Imprensa Nacional*

Possibilitar aos portadores de deficiência visual o acesso às informações do Governo Federal publicadas no Diário Oficial da União. Após a implementação a meta é aplicar o processo aos Diários da Justiça.

## **26 Correios Net**

*Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos/ Ministério das Comunicações*

<http://correios.com.br>

Consulta a CEP, endereço eletrônico gratuito, importação e exportação facilitada, rastreamento de encomendas, cartas e telegramas via Internet, comércio eletrônico.

# **APÊNDICES**

## **APÊNDICE 1 - Comunidades virtuais convidadas a participar da pesquisa**

**QUADRO 23 – Comunidades Virtuais que receberam convites de participação na pesquisa**

<b>PROVEDOR</b>	<b>COMUNIDADE</b>	<b>ENDEREÇO</b>	<b>MEMBROS</b>
ORKUT	Governo Eletrônico – São Paulo	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=56072">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=56072</a>	243
	Inclusão Digital	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=61520">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=61520</a>	725
	CDI	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=91654">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=91654</a>	436
	Sociedade na Inclusão Digital	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=159888">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=159888</a>	275
	Comunidade do GESAC	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=255103">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=255103</a>	26
	Telecentro Brasilândia	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=349054">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=349054</a>	211
	Telecentros SP	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=366305">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=366305</a>	125
	Telecentros Norte-2	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=371993">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=371993</a>	23
	Telecentros	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=439905">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=439905</a>	380
	Telecentros de Porto Alegre	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=485001">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=485001</a>	38
	Telecentro	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=644818">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=644818</a>	59
	Inclusão Digital	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=895611">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=895611</a>	135
	Galera do Telecentro	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=1032506">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=1032506</a>	109
	Infocentro Vila Antonieta	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=1474848">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=1474848</a>	85
	Infocentro Jardim Colorado	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=2333989">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=2333989</a>	62
	Casas Brasil	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=2543472">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=2543472</a>	75
	Infocentro do Estado da Bahia	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=2546687">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=2546687</a>	105
Infocentro Piraporinha	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=3428943">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=3428943</a>	63	
Telecentro de Maués-AM	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=3913010">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=3913010</a>	36	

	Telecentro Martim de Lima	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=3943241">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=3943241</a>	34
	Histórias do Infocentro Guaraú	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=4214877">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=4214877</a>	49
	CDI – Inclusão Digital	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=4993553">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=4993553</a>	34
	Acessa SP Brás	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=5036457">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=5036457</a>	51
	Telecentro Sítio da Casa Pintada	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=5050496">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=5050496</a>	137
	Telecentro BB	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=6385868">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=6385868</a>	66
	Telecentros AC	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=6566324">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=6566324</a>	22
	Telecentro Vila Progresso	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=6717903">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=6717903</a>	156
	Telecentro Ouro Fino	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=7562237">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=7562237</a>	27
	Telecentro Dom Bosco	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=8311427">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=8311427</a>	117
	Amigos do Infocentro Itaoca	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=8632186">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=8632186</a>	69
	Gemas da Terra	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=8681445">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=8681445</a>	19
	Telecentro Candelária	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=8956647">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=8956647</a>	68
	Eu sou Monitor do Infocentro	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=8952226">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=8952226</a>	44
	Telecentros Paranavegar	<a href="http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=3210870">http://www.orkut.com/Community.aspx?cmm=3210870</a>	101
YAHOO	Treinamento Telecentros	<a href="http://br.groups.yahoo.com/group/treinamento_telecentros/">http://br.groups.yahoo.com/group/treinamento_telecentros/</a>	84
	Estagiários Telecentros	<a href="http://br.groups.yahoo.com/group/estagiariostc/">http://br.groups.yahoo.com/group/estagiariostc/</a>	396
	Monitores Telecentros Porto Alegre	<a href="http://br.groups.yahoo.com/group/monitores_telecentros_poa_rs/">http://br.groups.yahoo.com/group/monitores_telecentros_poa_rs/</a>	73
	Telecentro RN	<a href="http://br.groups.yahoo.com/group/telecentrorrn/">http://br.groups.yahoo.com/group/telecentrorrn/</a>	43

**APÊNDICE 2 - Sítio Construído para Divulgação da Pesquisa e Coleta dos Dados**

**Pesquisa Acadêmica - Telecentros**

Página dedicada à pesquisa e divulgação sobre Inclusão Digital e Telecentros no Brasil.

**Objetivos da Pesquisa e Instruções para Preenchimento dos Questionários**

- [Mensagem Explicativa](#)

**Acesso aos Questionários**

- [Usuário do Telecentro \(Opção em HTML\)](#)  
(Cidadãos, público-alvo do telecentro)
- [Funcionário do Telecentro \(Opção em HTML\)](#)  
(Coordenadores, monitores, voluntários, etc.)
- [Gestor do Projeto/Iniciativa \(Opção em HTML\)](#)  
(Idealizadores, planejadores, administradores nacionais e regionais, etc.)

**Data de encerramento da pesquisa: 15/08/2006.**

[Fale com o autor do site.](#)

Livro de visitas  
[Assine meu livro de visitas](#) - [Leia meu livro de visitas](#)

UOL 10 ANOS ASSINE BATE-PAPO BUSCA CENTRAL DO ASSINANTE E-MAIL SHOPPING UOL

## **Informações e Orientações para o Preenchimento dos Questionários**

Prezado(a) Sr.(a),

Sou estudante do Mestrado em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação da Universidade Católica de Brasília e, como parte dos requisitos para conclusão do curso, estou conduzindo um trabalho de pesquisa para elaboração de dissertação, cujo tema é: Fatores Críticos de Sucesso em Iniciativas de Telecentros. O propósito da pesquisa é verificar se são aplicáveis em iniciativas brasileiras de telecentros um conjunto de Fatores Críticos de Sucesso identificados em estudos sobre iniciativas internacionais de telecentros.

Para obter os dados necessários à conclusão do trabalho, faz-se necessário coletar informações e opiniões de gestores, funcionários e usuários de iniciativas brasileiras de telecentros por meio de questionários, voltados especificamente para cada um desses perfis. Os questionários possuem uma interface intuitiva e exigem, em média, de 10 a 15 minutos para serem respondidos. Os dados coletados serão consolidados e apresentados apenas sob a forma de índices e parâmetros, sendo assegurado o anonimato dos respondentes.

Foram elaborados três questionários, um para cada grupo específico a ser pesquisado, cuja descrição e os respectivos links de acesso estão listados a seguir, bastando um duplo clique para acessá-los:

**Usuários – Qualquer pessoa que utilize os serviços dos telecentros;**

- [Questionário](#)

**Equipe – Funcionários e colaboradores das unidades de telecentros;**

- [Questionário](#)

**Gestores – Formuladores, avaliadores e supervisores das políticas, diretrizes, planos e recursos para todos os telecentros da iniciativa/projeto**

- [Questionário](#)

### **Instruções para preenchimento:**

- Cada pessoa deverá responder a apenas um questionário, de acordo com o seu perfil de relacionamento com o telecentro (gestor da iniciativa/projeto, funcionário ou usuário);
- Nas questões em que nas alternativas é apresentada uma escala de 0 a 5 marque o valor que melhor representa a sua avaliação do item questionado e utilize os seguintes conceitos: 5 – ótimo; 4 - muito bom; 3 – bom; 2 – regular; 1 – ruim; e 0 - péssimo ou inexistente. Nas demais questões, as instruções estão junto à questão;
- Ao responder, procure ater-se ao conteúdo de cada questão;
- Não existem respostas “certas” ou “erradas”. O importante é mostrar, de forma sincera, sua avaliação individual sobre os itens questionados;



- Sua participação é muito importante para o sucesso desta pesquisa!
- Ao final da pesquisa, será sorteado um brinde-surpresa entre os que responderam e, a todos os que solicitarem, será enviada uma cópia dos resultados finais.

Desde já agradeço a sua colaboração e coloco-me à disposição para os esclarecimentos que se fizerem necessários.

Atenciosamente.

**Odilon Neves Junior**

Telefone: (61) 9211-2100

E-Mail: onj3@uol.com.br



### **APÊNDICE 3 - Questionário Aplicado aos Usuários de Telecentros**



Questionário - Usuários do Telecentro - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço: <http://express.perseus.com/perseus/surveys/1734040031/1f2c9c13.htm>

6. Avalie a administração do telecentro quanto a:

	0	1	2	3	4	5
Organização do atendimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Solução de problemas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicação com os usuários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Avalie o telecentro quanto a:

	0	1	2	3	4	5
Região onde está instalado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidade de acesso e transporte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edifício e instalações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Segurança nas instalações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Como ficou sabendo da existência do telecentro?

Televisão  Panfletos ou mala direta  Internet

Rádio  Placa ou cartaz

Jornal/Revista  Indicação de terceiros

9. Avalie os serviços prestados pelo telecentro quanto a:

	0	1	2	3	4	5
Qualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Questionário - Usuários do Telecentro - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço: <http://express.perseus.com/perseus/surveys/1734040031/1f2c9c13.htm>

9. Avalie os serviços prestados pelo telecentro quanto a:

	0	1	2	3	4	5
Qualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conteúdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Funcionamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9A.

Quais serviços você utiliza no telecentro?

Acesso a computadores e programas

Consulta e pesquisas na Internet

Comércio eletrônico e mensagens (chat, MSN, etc.)

Telefonia ou fax

Impressoras, copiadora ou scanner

Salas para estudos e reuniões

Hospedagem e construção de páginas e sites

Cursos e treinamentos

Comércio eletrônico

Operação ou gravação de áudio e vídeo

10.

Avalie a tecnologia (equipamentos, conexão e programas) do telecentro:

0  1  2  3  4  5

Questionário - Usuários do Telecentro - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço: <http://express.perseus.com/perseus/surveys/1734040031/1f2c9c13.htm>

**11. Avalie a importância de cada um dos itens abaixo para o sucesso do telecentro**

	0	1	2	3	4	5
Horários e condições de acesso aos serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entidades participantes e patrocinadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pesquisas de satisfação e avaliações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forma de custeio (receitas e despesas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Equipe (funcionários e colaboradores)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão e administração de recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Localização (vizinhança, segurança, transporte)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Publicidade e comunicação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços (variedade, qualidade)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tecnologia (equipamentos, conexão, programas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**12. Por favor, identifique o telecentro (cidade/bairro) e o projeto ao qual ele está associado (GESAC, TIM, BB, Acesso SP, etc.). Se desejar, faça também comentários sobre esta pesquisa.**

**12A. Para concorrer a um brinde surpresa ou receber informações sobre os resultados da pesquisa, preencha os campos abaixo:**

email:

deseja receber resultados (SIM)?

**APÊNDICE 4 - Questionário aplicado às equipes dos telecentros**

**Acessar o formulário pelo link:**

<http://express.perseus.com/perseus/surveys/1734848031/1fddeaa5.htm>

Questionário - Equipe do Telecentro - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço <http://express.perseus.com/perseus/surveys/1734848031/1fddeaa5.htm>

## Questionário - Equipe do Telecentro

**Objetivo da pesquisa:**  
As informações coletadas serão utilizadas para embasar trabalho acadêmico (Dissertação de Mestrado sobre os Fatores Críticos de Sucesso em Telecentros). Os resultados da pesquisa serão apresentados de forma agregada, sem identificação de quem respondeu, e estarão disponíveis para quem se solicitar.

**Instrução para preenchimento:**  
Por favor, seja abrangente e responda com sinceridade a todas as questões. Sua opinião é muito importante. Cada questão ainda é apresentada numa escala de 0 a 5, utilize os seguintes conceitos:  
5 - excelente  
4 - muito bom  
3 - bom  
2 - regular  
1 - ruim  
0 - péssimo ou inexistente  
Mas algumas questões serão fornecidas as instruções para o preenchimento.

Obrigado por responder a este questionário!

**1. Por favor, identifique o telecentro (cidade, bairro, entidade) e o projeto ao qual ele está associado (GESAC, TIIH, BB, Araxá, SP, etc.)**

**1A. Informe os seguintes dados sobre o telecentro:**

Data da Fundação - Mês (1 a 12):

Ano (4 dígitos):

Quantidade de usuários cadastrados:

**1B. Avalie a importância de cada item para o sucesso do telecentro:**

	0	1	2	3	4	5
Horários e condições de acesso aos serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entidades participantes e patrocinadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pesquisas de satisfação e avaliações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forma de custeio (recitas e despesas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Equipe (funcionários e colaboradores)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão e administração de recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Localização (vizinhança, segurança, transporte)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Publicidade e comunicação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços (variedade e qualidade)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tecnologia (equipamentos, conexão, programas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Marque e confirme de acordo com o conceito.

Questionário - Equipe do Telecentro - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço <http://express.perseus.com/perseus/surveys/1734848031/1fddeaa5.htm>

**1B. Avalie a importância de cada item para o sucesso do telecentro:**

	0	1	2	3	4	5
Horários e condições de acesso aos serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entidades participantes e patrocinadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pesquisas de satisfação e avaliações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forma de custeio (recitas e despesas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Equipe (funcionários e colaboradores)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão e administração de recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Localização (vizinhança, segurança, transporte)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Publicidade e comunicação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços (variedade e qualidade)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tecnologia (equipamentos, conexão, programas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**1C. Descreva sucintamente outros fatores que você considera muito importantes para o sucesso do telecentro.**

**2. Em média, quantas horas por semana o telecentro fica aberto à população?**

Mais de 80 horas       De 40 a 60 horas       Menos de 20 horas

De 60 a 80 horas       De 20 a 40 horas

**2A. Assinale o que o usuário deve fazer para utilizar todos os serviços do telecentro:**

Cadastro prévio

Questionário - Equipe do Telecentro - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço: <http://express.perseus.com/perseus/surveys/1734848031/1fd6aa5.htm>

2A. Assinale o que o usuário deve fazer para utilizar todos os serviços do telecentro:

Cadastro prévio  
 Pagamento pelo serviço  
 Agenda (hora marcada)  
 Senha ou cartão  
 Outros:

2B. Avalie o telecentro quanto à preparação para o atendimento de:

	0	1	2	3	4	5
Deficientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Idosos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ostentares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Crianças	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Avalie a importância de cada ente na implantação e funcionamento do telecentro:

	0	1	2	3	4	5
Governo e organizações públicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organizações privadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organizações comunitárias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outras organizações (descreva a seguir)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3A. Descreva outros tipos de entidades que são fundamentais para o telecentro:

Questionário - Equipe do Telecentro - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço: <http://express.perseus.com/perseus/surveys/1734848031/1fd6aa5.htm>

4. Avalie a qualidade das pesquisas ou avaliações do telecentro quanto a:

	0	1	2	3	4	5
Satisfação dos usuários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opinião da comunidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Satisfação dos funcionários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4A. Avalie a frequência com que são realizadas as pesquisas ou avaliações:

0  1  2  3  4  5

5. Avalie a importância de cada uma das fontes de receita ou despesa para o telecentro:

	0	1	2	3	4	5
Receitas: Repasses e doações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarifas cobradas por serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Convênios e parcerias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Despesas: Aluguel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manutenção	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Impostos e tarifas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5A. Descreva resumidamente outras fontes de receita e de despesa relevantes para o telecentro:



Questionário - Equipe do Telecentro - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço <http://express.perseus.com/perseus/surveys/1734048031/1f0deaa5.htm>

6. Avalie a autonomia do telecentro para administrar cada um dos itens abaixo listados:

	0	1	2	3	4	5
Pesquisas e avaliações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fazer convênios/parcerias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Criar e extinguir serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Definir tarifas por serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realizar compra e pagamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contratar pessoas/serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Definir tecnologias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Avalie a localização do telecentro segundo os itens abaixo:

	0	1	2	3	4	5
Facilidade de acesso/transporte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instalações e Infra-estrutura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Segurança	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Avalie a equipe do telecentro quanto a:

	0	1	2	3	4	5
Formação (conhecimentos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiência (habilidades)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quantidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Simples e cordialidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Remuneração	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Avalie a utilização dos seguintes meios na direção do telecentro:

	0	1	2	3	4	5
Televisão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rádio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joanets e revistas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cartazes e panfletos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Correios/Mala direta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet e e-mail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interpessoal (boca em boca)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Avalie a qualidade desses serviços no telecentro:

	0	1	2	3	4	5
Acesso a computadores e aplicativos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet e e-mail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Construção e hospedagem de sites	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços de Escritório (salas, fax, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cursos e treinamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços de governo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consultoria de negócios e comércio eletrônico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Criação e edição de áudio e vídeo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outros serviços (descreva a seguir)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10A. Descreva outros serviços relevantes prestados pelo telecentro:

Questionário - Equipe do Telecentro - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço <http://express.perseus.com/perseus/surveys/1734048031/1f0deaa5.htm>

9. Avalie a utilização dos seguintes meios na direção do telecentro:

	0	1	2	3	4	5
Televisão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rádio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joanets e revistas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cartazes e panfletos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Correios/Mala direta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet e e-mail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interpessoal (boca em boca)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Avalie a qualidade desses serviços no telecentro:

	0	1	2	3	4	5
Acesso a computadores e aplicativos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet e e-mail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Construção e hospedagem de sites	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços de Escritório (salas, fax, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cursos e treinamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços de governo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consultoria de negócios e comércio eletrônico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Criação e edição de áudio e vídeo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outros serviços (descreva a seguir)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10A. Descreva outros serviços relevantes prestados pelo telecentro:

Questionário - Equipe do Telecentro - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço: <http://express.perseus.com/perseus/surveys/11734040031/1f0deaa5.htm>

**11. Avalie a qualidade dos seguintes itens no telecentro:**

	0	1	2	3	4	5
Computadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Programas/Aplicativos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Impressoras e Scanners	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gravadores/Leitores de CD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Telefones/Fax/Copiadoras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conexão com a Internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Equipamentos de áudio e vídeo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**11A. Descreva sucintamente as principais características da tecnologia utilizada no telecentro.**

**12. Escreva seus comentários sobre esta pesquisa.**

**12A. Para conhecer a um brinde surpresa ou receber informações sobre os resultados da pesquisa, preencha os campos abaixo (opcional):**

email:

deseja receber resultados (S/N):

**APÊNDICE 5 - Questionário aplicado aos Gestores das Iniciativas de Telecentros**









Questionário - Gestores de Iniciativas/Projetos de Telecentros - Microsoft Internet Explorer

Arquivo Editar Exibir Favoritos Ferramentas Ajuda

Endereço <http://express.perseus.com/perseus/surveys/1734048031/4cf8038a.htm>

**11. Avalie a qualidade dos seguintes itens nos telecentros:**

	0	1	2	3	4	5
Computadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Programas/Aplicativos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Impressoras e Scanners	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gravadores/Leitores de CD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Telefones/Fax/Copiadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coneção com a Internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Equipamentos de áudio e vídeo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**11A. Descreva sucintamente outras características relevantes da tecnologia utilizada nos telecentros.**

**12. Escreva suas observações sobre esta pesquisa:**

**12A. Para conhecer a um brinde surpresa ou receber informações sobre os resultados da pesquisa, preencha os campos abaixo (opcional):**

email:

deixa receber resultados (S/N):



**APÊNDICE 6 – Tabulação da pesquisa de campo**

## 1 DADOS SOBRE ASPECTOS GERAIS

Neste item estão listados os resultados da pesquisa para as questões que abordam questões ligadas a mais de um FCS ou a outros aspectos que não estão diretamente ligados aos FCS, mas que contribuem para a sua contextualização na realidade das iniciativas brasileiras de telecentros.

Nos demais itens foram agrupadas as questões que endereçam cada um dos FCS em particular.

Para cada item foi elaborado um ou mais quadros que agregam as respostas obtidas junto a gestores, funcionários e usuários. Em cada item consta ainda o número (entre parênteses) e o texto da questão segundo a ordem dos questionários apresentados a cada grupo.

### 1.1. Respostas dos gestores

Pergunta (1B) - “Assinale o grau de importância de cada item a seguir dentre os objetivos da iniciativa”:

Opção	Notas - Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Acesso às tecnologias da informação	0	0	0	2	3	4	<b>4.22</b>
Acesso às telecomunicações	0	0	0	2	2	5	<b>4.33</b>
Acesso a serviços de governo	0	1	0	0	4	4	<b>4.11</b>
Apoio a negócios e desenvolvimento regional	1	1	0	3	2	2	<b>3.11</b>
Capacitação e treinamento	0	0	0	2	1	6	<b>4.44</b>
Outros	3	0	0	1	2	3	<b>2.89</b>

**QUADRO 24 - Objetivos das iniciativas - respostas dos gestores**

Pergunta (1D) - “Avalie a importância de cada um dos itens a seguir para o sucesso do telecentro”:

Opção	Notas - Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Horários e condições de acesso aos serviços	0	0	0	0	6	3	<b>4.33</b>
Entidades participantes e patrocinadores	0	1	1	1	3	3	<b>3.67</b>
Pesquisas de satisfação e avaliações	0	0	0	4	3	2	<b>3.78</b>
Forma de custeio (receitas e despesas)	0	1	1	2	1	4	<b>3.67</b>
Equipe (funcionários e colaboradores)	0	0	0	2	0	7	<b>4.56</b>
Gestão e administração de recursos	0	0	0	1	3	5	<b>4.44</b>
Localização (vizinhança, segurança, transporte)	0	0	1	0	6	2	<b>4.00</b>
Publicidade e comunicação	0	2	0	3	3	1	<b>3.11</b>
Serviços (variedade, qualidade)	0	0	0	2	3	4	<b>4.22</b>
Tecnologia (equipamentos, conexão, programas)	0	0	0	2	2	5	<b>4.33</b>

**QUADRO 25 – Avaliação dos FCS - respostas dos gestores**

Pergunta (12A) – “Para concorrer a um brinde surpresa ou receber informações sobre os resultados da pesquisa, preencha os campos abaixo (opcional)”:

e-mail:	Contagem	Frequência
Preenchido	9	100.00%
deseja receber resultados (S/N)?:	Contagem	Frequência
S	9	100.00%

**QUADRO 26 – Solicitação de resultados - respostas dos gestores**

## 1.2. Respostas dos funcionários

Pergunta (1A, item 2) – “Qual o ano de fundação do telecentro?”:

Ano de fundação	Contagem	Frequência
2006	13	27.66%
2005	15	31.91%
2004	6	12.77%
2003	4	8.51%
2002	8	17.02%
Outras respostas (1998)	1	2.13%
<b>Respostas Válidas</b>	<b>47</b>	<b>100.00%</b>

QUADRO 27 – Ano de fundação dos telecentros - respostas dos funcionários

Pergunta (1A, item 3) – “Qual a quantidade de usuários cadastrados no telecentro?”:

Usuários cadastrados	Contagem	Frequência
De 1 a 500	20	44.44%
De 501 a 1000	7	15.56%
De 1000 a 5000	9	20.00%
Mais de 5000	9	20.00%
<b>Respostas Válidas</b>	<b>45</b>	<b>100.00%</b>

QUADRO 28 – Quantidade de usuários cadastrados nos telecentros - respostas dos funcionários

Pergunta (1B) – “Avalie a importância de cada item para o sucesso do telecentro”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Horários e condições de acesso aos serviços	1	2	0	5	23	16	<b>4.02</b>
Entidades participantes e patrocinadores	2	5	3	14	12	11	<b>3.32</b>
Pesquisas de satisfação e avaliações	4	2	5	11	14	11	<b>3.32</b>
Forma de custeio (receitas e despesas)	3	5	5	14	10	10	<b>3.13</b>
Equipe (funcionários e colaboradores)	2	1	5	4	15	20	<b>3.89</b>
Gestão e administração de recursos	3	2	3	10	14	15	<b>3.60</b>
Localização (vizinhança, segurança, transporte)	2	4	6	4	11	20	<b>3.66</b>
Publicidade e comunicação	4	2	7	10	14	10	<b>3.23</b>
Serviços (variedade e qualidade)	2	2	5	8	18	12	<b>3.57</b>
Tecnologia (equipamentos, conexão, programas)	3	3	9	7	14	11	<b>3.26</b>

**QUADRO 29 – Avaliação dos FCS - respostas dos funcionários**

Pergunta (12A) – “Para concorrer a um brinde surpresa ou receber informações sobre os resultados da pesquisa, preencha os campos abaixo (opcional)”:

<b>e-mail:</b>	<b>Contagem</b>	<b>Frequência</b>
Preenchido	46	97.88%
<b>deseja receber resultados (S/N)?:</b>	<b>Contagem</b>	<b>Frequência</b>
S	44	93.62%

**QUADRO 30 – Solicitação de resultados - respostas dos funcionários**

### 1.3. Respostas dos usuários

Pergunta (11) – “Avalie a importância de cada um dos itens abaixo para o sucesso do telecentro”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Horários e condições de acesso aos serviços	1	1	3	16	18	22	<b>3.89</b>
Entidades participantes e patrocinadores	3	2	4	12	17	23	<b>3.75</b>
Pesquisas de satisfação e avaliações	1	1	5	18	12	23	<b>3.80</b>
Forma de custeio (receitas e despesas)	4	3	5	10	14	22	<b>3.60</b>
Equipe (funcionários e colaboradores)	1	5	1	9	14	30	<b>4.00</b>
Gestão e administração de recursos	7	1	2	14	14	23	<b>3.57</b>
Localização (vizinhança, segurança, transporte)	1	1	8	7	21	21	<b>3.85</b>
Publicidade e comunicação	2	3	6	17	11	21	<b>3.58</b>
Serviços (variedade, qualidade)	0	2	5	10	20	24	<b>3.97</b>
Tecnologia (equipamentos, conexão, programas)	3	5	7	15	15	16	<b>3.34</b>

**QUADRO 31 – Avaliação dos FCS - respostas dos usuários**

Pergunta (12) - “Deseja receber os resultados da pesquisa?”:

Resposta	Contagem	Frequência
S	54	<b>88.52%</b>
N	2	<b>3.28%</b>

Sem resposta	5	<b>8.20%</b>
--------------	---	--------------

**QUADRO 32 – Solicitação de resultados - respostas dos usuários**

## 2 DADOS RELACIONADOS AO FCS “ACESSO”

Neste item, assim como nos seguintes, estão listados os resultados da pesquisa relativos às questões que buscavam coletar dados e impressões específicas sobre cada um dos FCS.

### 2.1. Respostas dos gestores

Pergunta (2) - “Em média, quantas horas por semana os telecentros ficam abertos à população?”

Opção	Contagem	Frequência
Mais de 80 horas	0	0,00%
De 60 a 80 horas	3	33,33%
De 40 a 60 horas	4	44,44%
De 20 a 40 horas	2	22,22%
Menos de 20 horas	0	0,0%
<b>Respostas Válidas</b>	<b>9</b>	<b>100,00%</b>

QUADRO 33 – Funcionamento dos telecentros – respostas dos gestores

Pergunta (2A) - “Avalie os telecentros quanto às estratégias e recursos para o atendimento de”:

Opção	Nota - Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Deficientes	1	1	2	4	0	1	2.44



Idosos	0	1	1	2	4	1	<b>3.33</b>
Gestantes	0	1	1	2	4	1	<b>3.33</b>
Crianças	0	2	1	1	2	3	<b>3.33</b>

**QUADRO 34 – Condições de acesso aos PNE nos telecentros - respostas dos gestores**

## 2.2. Respostas dos funcionários

Pergunta (2) - “Em média, quantas horas por semana os telecentros ficam abertos à população?”:

<b>Opção</b>	<b>Contagem</b>	<b>Frequência</b>
Mais de 80 horas	4	8.51%
De 60 a 80 horas	12	25.53%
De 40 a 60 horas	26	55.32%
De 20 a 40 horas	5	10.64%
Menos de 20 horas	0	0.00%
<b>Respostas Válidas</b>	<b>47</b>	<b>100.00%</b>

**QUADRO 35 – Funcionamento dos telecentros – respostas dos funcionários**

Pergunta (2A) – “Assinale o que o usuário deve fazer para utilizar todos os serviços do telecentro”:

<b>Opção</b>	<b>Contagem</b>	<b>Frequência</b>
Cadastro prévio	41	<b>87.23%</b>

Pagamento pelo serviço	2	<b>4.26%</b>
Agenda (hora marcada)	26	<b>55.32%</b>
Senha ou cartão	9	<b>19.15%</b>
Outros	8	<b>17.02%</b>

**QUADRO 36 – Condições para uso dos serviços – respostas dos funcionários**

Pergunta (2B) - “Avalie os telecentros quanto à preparação para o atendimento de”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Deficientes	6	9	4	8	12	8	<b>2.74</b>
Idosos	1	4	4	8	15	15	<b>3.64</b>
Gestantes	2	2	4	8	12	19	<b>3.77</b>
Crianças	6	3	1	6	8	23	<b>3.62</b>

**QUADRO 37 – Condições de acesso aos PNE - respostas dos funcionários**

### 2.3. Respostas dos usuários

Pergunta (1) – “Avalie a adequação do telecentro quanto a”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Dias e horários de funcionamento	0	1	5	15	14	26	<b>3.97</b>
Limpeza e manutenção das instalações	3	6	9	17	8	18	<b>3.23</b>

Adaptações para uso por idosos e deficientes	10	4	10	11	10	16	<b>3.90</b>
Simplicidade e liberdade para uso dos serviços	1	5	3	17	10	25	<b>3.72</b>

**QUADRO 38 – Condições de acesso aos telecentros – avaliação dos usuários**

### 3 DADOS RELACIONADOS AO FCS “ALIANÇAS”

#### 3.1. Respostas dos gestores

Pergunta (3) - “Avalie a importância de cada ente na implantação e funcionamento do telecentro”:

Opção	Notas - Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Governo e organizações públicas	0	0	1	2	3	3	<b>3.89</b>
Organizações privadas	0	3	1	3	2	0	<b>2.44</b>
Organizações comunitárias	1	0	2	1	3	2	<b>3.22</b>
Outras organizações (descreva a seguir)	5	0	0	1	2	1	<b>1.78</b>

**QUADRO 39 – Alianças - respostas dos gestores**

#### 3.2. Respostas dos funcionários

Pergunta (3) – “Avalie a importância de cada ente na implantação e funcionamento do telecentro”:

Opções	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Governo e organizações públicas	2	1	4	5	15	20	<b>3.91</b>
Organizações privadas	11	3	5	10	10	8	<b>2.62</b>
Organizações comunitárias	8	1	10	6	6	16	<b>3.04</b>
Outras organizações (descreva a seguir)	22	1	1	4	9	9	<b>2.09</b>

**QUADRO 40 – Alianças – respostas dos funcionários****3.3. Respostas dos usuários**

Pergunta (2) – “Assinale as entidades que participaram da criação do telecentro”:

<b>Opções</b>	<b>Contagem</b>	<b>Frequência</b>
Governo ou organizações públicas	43	<b>70.49%</b>
Organizações privadas	5	<b>8.20%</b>
Organizações religiosas	2	<b>3.28%</b>
Outras organizações	9	<b>14.75%</b>
Não sei ou não tenho certeza	13	<b>21.31%</b>

**QUADRO 41 – Alianças – respostas dos usuários**

## 4 DADOS RELACIONADOS AO FCS “AVALIAÇÃO”

### 4.1. Respostas dos gestores

Pergunta (4) – “Avalie a qualidade das pesquisas ou avaliações dos telecentros quanto a”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Satisfação dos usuários	0	0	0	0	8	1	<b>4.11</b>
Opinião da comunidade	0	0	0	0	7	2	<b>4.22</b>
Satisfação dos funcionários	0	0	1	0	7	1	<b>3.89</b>

**QUADRO 42 – Qualidade das pesquisas e avaliações - respostas dos gestores**

Pergunta (4A): “Avalie a frequência com que são realizadas as pesquisas e avaliações dos telecentros”:

Notas	Frequência	%
0	1	<b>11.11%</b>
1	0	<b>0.00%</b>
2	4	<b>44.44%</b>
3	4	<b>44.44%</b>
4	0	<b>0.00%</b>
5	0	<b>0.00%</b>
<b>Respostas Válidas</b>	<b>9</b>	<b>100.00%</b>

**QUADRO 43 – Frequência das pesquisas e avaliações – respostas dos gestores**

## 4.2. Respostas dos funcionários

Pergunta (4) – “Avalie a qualidade das pesquisas ou avaliações do telecentro quanto a”:

Opção	Notas - Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Satisfação dos usuários	2	0	2	9	18	16	<b>3.89</b>
Opinião da comunidade	1	1	1	11	14	19	<b>3.98</b>
Satisfação dos funcionários	2	1	5	9	20	10	<b>3.57</b>

**QUADRO 44 – Qualidade das pesquisas e avaliações - respostas dos funcionários**

Pergunta (4A) – “Avalie a frequência com que são realizadas as pesquisas ou avaliações”:

Opção	Contagem	Frequência
0	6	12.77%
1	7	14.89%
2	4	8.51%
3	15	31.91%
4	7	14.89%
5	8	17.02%
<b>Respostas válidas</b>	<b>47</b>	<b>100.00%</b>
<b>Média</b>		<b>2.72</b>
<b>Moda</b>		<b>3</b>

<b>Desvio Padrão</b>	<b>1.62</b>
----------------------	-------------

**QUADRO 45 – Frequência das pesquisas e avaliações – respostas dos funcionários**

### 4.3. Respostas dos usuários

Pergunta (3) – “Avalie a realização de pesquisas ou avaliações de satisfação no telecentro”:

<b>Nota</b>	<b>Contagem</b>	<b>Frequência</b>
<b>0</b>	1	1.64%
<b>1</b>	0	0.00%
<b>2</b>	8	13.11%
<b>3</b>	12	19.67%
<b>4</b>	21	34.43%
<b>5</b>	19	31.15%
<b>Respostas válidas</b>	<b>61</b>	<b>100.00%</b>
<b>Média</b>	<b>3.79</b>	
<b>Moda</b>	<b>4</b>	
<b>Desvio Padrão</b>	<b>1.13</b>	

**QUADRO 46 – Avaliação dos usuários quanto às pesquisas e avaliações realizadas**



## 5 DADOS RELACIONADOS AO FCS “CUSTEIO”

### 5.1. Respostas dos gestores

Pergunta (5) – “Aponte a importância de cada fonte de receitas e despesas dos telecentros”:

Opções	Notas - Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Repasses e doações	4	0	1	1	1	2	<b>2.11</b>
Tarifas cobradas por serviços	2	1	3	1	1	1	<b>2.11</b>
Convênios e parcerias	2	1	0	0	1	5	<b>3.33</b>
Aluguel	4	0	1	2	0	2	<b>2.00</b>
Manutenção	0	0	1	4	1	3	<b>3.67</b>
Salários e encargos	0	2	0	2	1	4	<b>3.56</b>
Impostos e tarifas públicas	3	1	0	1	0	4	<b>2.67</b>

QUADRO 47 – Custeio dos telecentros – respostas dos gestores

### 5.2. Respostas dos funcionários

Pergunta (5) – “Avalie a importância de cada uma das fontes de receita ou despesa para o telecentro”:

Opções	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Receitas: Repasses e doações	11	8	5	6	7	10	<b>2.43</b>

Tarifas cobradas por serviços	27	7	2	4	1	6	<b>1.21</b>
Convênios e parcerias	9	4	4	10	8	12	<b>2.85</b>
Despesas: Aluguel	28	0	2	4	4	9	<b>1.64</b>
Manutenção	9	5	4	7	7	15	<b>2.91</b>
Salários	5	4	4	13	7	14	<b>3.17</b>
Impostos e tarifas	22	0	7	6	3	9	<b>1.89</b>

**QUADRO 48 – Custeio dos telecentros – respostas dos funcionários**

### 5.3. Respostas dos usuários

Pergunta (5) – “Com relação ao custeio dos serviços do telecentro”:

Opção	Contagem	Frequência
Todos os serviços são gratuitos	50	81.97%
Todos os serviços são cobrados	4	6.56%
A maioria dos serviços é gratuita	5	8.20%
A maioria dos serviços é cobrada	2	3.28%
<b>Respostas válidas</b>	<b>61</b>	<b>100.00%</b>

**QUADRO 49 – Custeio dos telecentros – respostas dos usuários**

## 6 DADOS RELACIONADOS AO FCS “GESTÃO”

### 6.1. Respostas dos gestores

Pergunta (6) – “Avalie a autonomia do telecentro para administrar cada um dos itens abaixo listados”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Pesquisas e avaliações	1	0	3	2	0	3	<b>3.00</b>
Firmar convênios/parcerias	1	1	1	1	1	4	<b>3.33</b>
Criar e extinguir serviços	1	0	1	3	1	3	<b>3.33</b>
Definir tarifas por serviços	2	0	1	1	2	3	<b>3.11</b>
Realizar compras e pagamentos	1	1	1	0	3	3	<b>3.33</b>
Contratar pessoas/serviços	1	0	1	0	4	3	<b>3.67</b>
Definir tecnologias	2	0	2	1	1	3	<b>2.89</b>

QUADRO 50 – Gestão dos telecentros – respostas dos gestores

### 6.2. Respostas dos funcionários

Pergunta (6) – “Avalie a autonomia do telecentro para administrar cada um dos itens abaixo listados”:

Opções	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Pesquisas e avaliações	5	7	2	6	10	17	<b>3.28</b>

Firmar convênios/parcerias	9	8	4	10	7	9	<b>2.53</b>
Criar e extinguir serviços	10	7	3	9	10	8	<b>2.55</b>
Definir tarifas por serviços	25	4	2	4	6	6	<b>1.57</b>
Realizar compras e pagamentos	18	2	4	5	7	11	<b>2.30</b>
Contratar pessoas/serviços	17	5	3	6	4	12	<b>2.23</b>
Definir tecnologias	14	4	1	5	13	10	<b>2.62</b>

**QUADRO 51 – Gestão dos telecentros – respostas dos funcionários**

### 6.3. Respostas dos usuários

Pergunta (6) – “Avalie a administração do telecentro quanto a”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Organização do atendimento	2	0	3	18	18	20	<b>3.80</b>
Solução de problemas	2	1	7	15	15	21	<b>3.69</b>
Comunicação com os usuários	1	2	5	12	13	28	<b>3.93</b>

**QUADRO 52 – Gestão dos telecentros – respostas dos usuários**

## 7 DADOS RELACIONADOS AO FCS “LOCALIZAÇÃO”

### 7.1. Respostas dos gestores

Pergunta (8) – “Qual a importância dos itens abaixo para a determinação da localização dos telecentros?”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Facilidade de acesso/transporte	0	1	0	3	3	2	<b>3.56</b>
Instalações e Infra-estrutura	0	0	0	3	3	3	<b>4.00</b>
Segurança	0	1	1	1	3	3	<b>3.67</b>

QUADRO 53 – Critérios de localização dos telecentros – respostas dos gestores

### 7.2. Respostas dos funcionários

Pergunta (7) – “Avalie a localização do telecentro segundo os itens abaixo”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Facilidade de acesso/transporte	1	5	3	4	14	20	<b>3.81</b>
Instalações e Infra-estrutura	2	4	5	5	13	18	<b>3.64</b>
Segurança	4	4	4	5	10	20	<b>3.55</b>

QUADRO 54 – Critérios para localização dos telecentros – respostas dos funcionários

### 7.3. Respostas dos usuários

Pergunta (6) – “Avalie o telecentro quanto a”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Região onde está instalado	2	1	1	7	23	27	<b>4.11</b>
Facilidade de acesso e transporte	0	0	2	11	17	31	<b>4.26</b>
Edifício e instalações	1	2	7	16	14	21	<b>3.69</b>
Segurança nas imediações	1	2	8	17	9	24	<b>3.69</b>

**QUADRO 55 – Avaliação da localização dos telecentros – respostas dos usuários**

## 8 DADOS RELACIONADOS AO FCS “PESSOAL”

### 8.1. Respostas dos gestores

Pergunta (8) – “Assinale o grau de importância de cada item abaixo para na seleção da equipe dos telecentros”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Formação	0	0	1	5	1	2	<b>3.44</b>
Experiência	0	0	3	4	0	2	<b>3.11</b>
Perfil/comportamento	0	0	1	1	1	6	<b>4.33</b>
Idade/sexo	1	3	2	2	1	0	<b>1.89</b>
Cor/Religião	6	0	2	0	1	0	<b>0.89</b>
Estado Civil	6	0	2	0	1	0	<b>0.89</b>
Local de residência	3	0	0	2	2	2	<b>2.67</b>
Remuneração	1	1	2	4	0	1	<b>2.44</b>
Indicação	0	2	1	5	1	0	<b>2.56</b>

**QUADRO 56 – Critérios para seleção da equipe dos telecentros – respostas dos gestores**

### 8.2. Respostas dos funcionários

Pergunta (8) – “Avalie a equipe do telecentro quanto a”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	

Formação (conhecimentos)	1	1	2	13	17	13	<b>3.77</b>
Experiência (habilidades)	1	1	5	7	18	15	<b>3.81</b>
Quantidade	1	6	6	10	14	10	<b>3.28</b>
Simpatia e cordialidade	1	2	0	4	19	21	<b>4.15</b>
Remuneração	6	6	11	14	7	3	<b>2.40</b>

**QUADRO 57 – Avaliação da equipe dos telecentros – respostas dos funcionários**

### 8.3. Respostas dos usuários

Pergunta (5) – “Avalie a equipe do telecentro quanto a”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Conhecimentos	0	1	3	17	13	27	<b>4.02</b>
Habilidades	0	2	4	15	13	27	<b>3.97</b>
Quantidade de funcionários	0	2	12	8	19	20	<b>3.70</b>
Simpatia e cordialidade	1	0	4	7	14	35	<b>4.26</b>

**QUADRO 58 – Avaliação da equipe dos telecentros – respostas dos usuários**



## 9 DADOS RELACIONADOS AO FCS “PUBLICIDADE”

### 9.1. Respostas dos gestores

Pergunta (9) – “Avalie a utilização dos seguintes meios na divulgação dos telecentros”:

Opções	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Televisão	3	2	2	2	0	0	<b>1.33</b>
Rádio	3	1	1	1	0	3	<b>2.33</b>
Jornais e revistas	1	2	1	3	1	1	<b>2.44</b>
Cartazes e panfletos	0	1	1	0	5	2	<b>3.67</b>
Correios/Mala direta	3	3	0	1	2	0	<b>1.56</b>
Internet e e-mail	1	0	0	2	5	1	<b>3.44</b>
Interpessoal (boca em boca)	0	0	0	0	1	8	<b>4.89</b>

**QUADRO 59 – Divulgação dos telecentros – respostas dos gestores**

### 9.2. Respostas dos funcionários

Pergunta (9) – “Avalie a utilização dos seguintes meios na divulgação do telecentro”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Televisão	23	9	4	2	5	3	<b>1.26</b>
Rádio	19	8	3	6	5	5	<b>1.67</b>

Jornais e revistas	13	7	7	6	9	5	<b>2.13</b>
Cartazes e panfletos	7	3	7	9	11	10	<b>2.94</b>
Correios/Mala direta	29	4	4	4	3	2	<b>1.00</b>
Internet e e-mail	13	2	4	5	11	12	<b>2.74</b>
Interpessoal (boca em boca)	1	1	2	3	9	31	<b>4.36</b>

**QUADRO 60 – Divulgação dos telecentros – respostas dos funcionários**

### 9.3. Respostas dos usuários

Pergunta (8) – “Como ficou sabendo da existência do telecentro?”

<b>Opção</b>	<b>Contagem</b>	<b>Frequência</b>
Televisão	3	4.92%
Rádio	1	1.64%
Jornal/revista	0	0.00%
Panfleto ou mala-direta	2	3.28%
Placa ou cartaz	9	14.75%
Indicação de terceiros	40	65.57%
Internet	6	9.84%
<b>Respostas Válidas</b>	<b>61</b>	<b>100.00%</b>

**QUADRO 61 – Divulgação dos telecentros – respostas dos usuários**

## 10 DADOS RELACIONADOS AO FCS “SERVIÇOS”

### 10.1. Respostas dos gestores

Pergunta (10) – “Assinale a importância de cada serviço para os telecentros”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Acesso a computadores e aplicativos	0	0	0	1	2	6	<b>4.56</b>
Internet e e-mail	0	0	1	0	1	7	<b>4.56</b>
Construção e hospedagem de sítios	2	0	2	0	2	3	<b>3.00</b>
Serviços de Escritório (salas, fax, etc)	3	0	1	3	1	1	<b>2.22</b>
Cursos e treinamentos	0	0	1	1	1	6	<b>4.33</b>
Serviços de governo	1	0	0	2	3	3	<b>3.67</b>
Consultoria de negócios e comércio eletrônico	2	1	1	2	2	1	<b>2.44</b>
Criação e edição de áudio e vídeo	3	1	2	1	2	0	<b>1.78</b>
Outros serviços	5	0	0	0	0	4	<b>2.22</b>

**QUADRO 62 – Importância relativa dos serviços nos telecentros – respostas dos gestores**

### 10.2. Respostas dos funcionários

Pergunta (10) – “Avalie a qualidade desses serviços no telecentro”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Acesso a computadores e aplicativos	1	1	1	7	15	22	<b>4.13</b>

Internet e e-mail	2	2	0	4	14	25	<b>4.15</b>
Construção e hospedagem de sítios	14	5	11	4	7	6	<b>2.06</b>
Serviços de Escritório (salas, fax, etc)	12	7	8	7	8	4	<b>2.09</b>
Cursos e treinamentos	1	2	6	5	15	18	<b>3.81</b>
Serviços de governo	5	3	7	9	11	12	<b>3.15</b>
Consultoria de negócios e comércio eletrônico	16	3	6	8	7	7	<b>2.17</b>
Criação e edição de áudio e vídeo	34	3	5	2	1	2	<b>0.70</b>
Outros serviços (descreva a seguir)	24	1	0	2	8	12	<b>2.11</b>

**QUADRO 63 – Qualidade dos serviços nos telecentros – avaliação dos funcionários**

### 10.3. Respostas dos usuários

Pergunta (9) – “Avalie os serviços prestados pelo telecentro quanto a”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Qualidade	0	2	2	22	14	21	<b>3.82</b>
Variedade	0	5	8	12	18	18	<b>3.59</b>
Utilidade	0	2	3	6	20	30	<b>4.20</b>
Facilidade	1	1	4	6	24	25	<b>4.07</b>
Conteúdo	1	2	5	12	17	24	<b>3.87</b>
Funcionamento	1	1	10	9	15	25	<b>3.82</b>

**QUADRO 64 – Serviços dos telecentros – avaliação dos usuários**

Pergunta (9A) – “Quais serviços você utiliza no telecentro ?”

<b>Opção</b>	<b>Contagem</b>	<b>Frequência</b>
Acesso a computadores e programas	47	<b>77.05 %</b>
Consultas e pesquisas na Internet	51	<b>83.61 %</b>
Correio eletrônico e mensageria (chat, MSN, etc.)	47	<b>77.05 %</b>
Telefonia ou fax	0	<b>0.00 %</b>
Impressora, copiadora ou scanner	21	<b>34.43 %</b>
Salas para estudos e reuniões	5	<b>8.20 %</b>
Hospedagem e construção de páginas e sítios	5	<b>8.20 %</b>
Cursos e treinamentos	36	<b>59.02 %</b>
Comércio eletrônico	7	<b>11.48 %</b>
Gravação ou geração de áudio e vídeo	3	<b>4.92 %</b>

**QUADRO 65 – Utilização de serviços dos telecentros – respostas dos funcionários**

## 11 DADOS RELACIONADOS AO FCS “TECNOLOGIA”

### 11.1. Respostas dos gestores

Pergunta (11) – “Avalie a qualidade dos seguintes itens nos telecentros”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Computadores	0	0	2	0	4	3	<b>3.89</b>
Programas/Aplicativos	0	1	1	0	4	3	<b>3.78</b>
Impressoras e Scanners	2	1	0	2	0	4	<b>3.00</b>
Gravadores/Leitores de CD	1	1	0	3	1	3	<b>3.22</b>
Telefones/Fax/Copiadoras	3	0	1	4	0	1	<b>2.11</b>
Conexão com a Internet	0	0	0	1	4	4	<b>4.33</b>
Equipamentos de áudio e vídeo	4	0	1	3	0	1	<b>1.78</b>

QUADRO 66 – Avaliação da tecnologia dos telecentros – respostas dos gestores

### 11.2. Respostas dos funcionários

Pergunta (11) – “Avalie a qualidade dos seguintes itens nos telecentros”:

Opção	Frequência						Média
	0	1	2	3	4	5	
Computadores	2	3	5	11	14	12	<b>3.45</b>
Programas/Aplicativos	2	2	7	15	11	10	<b>3.30</b>

Impressoras e Scanners	14	4	3	5	11	10	<b>2.53</b>
Gravadores/Leitores de CD	22	4	0	6	7	8	<b>1.91</b>
Telefones/Fax/Copiadoras	22	6	5	3	6	5	<b>1.57</b>
Conexão com a Internet	2	5	2	8	13	17	<b>3.62</b>
Equipamentos de áudio e vídeo	33	6	3	4	0	1	<b>0.62</b>

**QUADRO 67 – Avaliação da tecnologia dos telecentros – respostas dos funcionários**

### 11.3. Respostas dos usuários

Pergunta (10) – “Avalie a tecnologia (equipamentos, conexão e programas) do telecentro”:

Opção	Contagem	Frequência
<b>0</b>	2	3.28%
<b>1</b>	3	4.92%
<b>2</b>	10	16.39%
<b>3</b>	25	40.98%
<b>4</b>	12	19.67%
<b>5</b>	9	14.75%
<b>Respostas válidas</b>	<b>61</b>	<b>100.00%</b>
<b>Média</b>	<b>3.13</b>	
<b>Moda</b>	<b>3</b>	
<b>Desvio Padrão</b>	<b>1.20</b>	

**QUADRO 68 – Avaliação da tecnologia dos telecentros – respostas dos usuários**